

658-81

821

2 9

**ANALISIS FAKTOR-FAKTOR PENGARUH
USAHA TENAGA PENJUAL TERHADAP
KINERJA TENAGA PENJUAL
SEBUAH STUDI PADA PERUSAHAAN
PEDAGANG BESAR FARMASI
DI KOTA SEMARANG**



TESIS

**Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat guna
memperoleh derajat sarjana S-2 Magister Manajemen
Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro**

**Oleh :
Aries Sriyanto
NIM C4A001184**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2003**



SERTIFIKASI

Saya, **Aries Sriyanto**, yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan bahwa tesis yang saya ajukan ini adalah hasil karya saya sendiri yang belum pernah disampaikan atau mendapatkan gelar pada program magister manajemen ini ataupun pada program lainnya. Karya ini adalah milik saya, karena itu pertanggungjawabannya sepenuhnya berada di pundak saya.

Aries Sriyanto

26 Agustus 2003


PENGESAHAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa tesis berjudul:

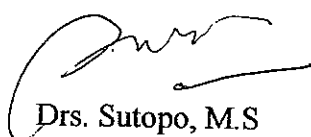
**ANALISIS FAKTOR-FAKTOR PENGARUH
USAHA TENAGA PENJUAL TERHADAP
KINERJA TENAGA PENJUAL
SEBUAH STUDI PADA PERUSAHAAN
PEDAGANG BESAR FARMASI
DI KOTA SEMARANG**

yang disusun oleh Aries Sriyanto, NIM C4A001184
telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 26 Agustus
2003 dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima

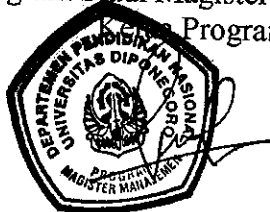
Pembimbing Utama


Dra. Yoestini, M.Si

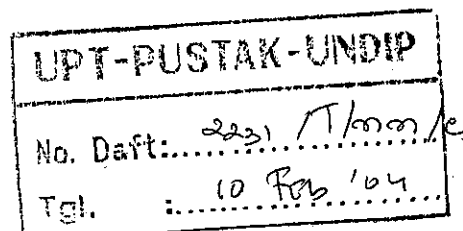
Pembimbing Anggota


Drs. Sutopo, M.S

Semarang, 26 Agustus 2003
Universitas Diponegoro
Program Pascasarjana
Program Studi Magister Manajemen
Program



Prof. Dr. Suyudi Mangunwihardjo



MOTTO

“Jangan berdoa minta tugas yang sesuai dengan kekuatan kamu. Berdoalah minta kekuatan yang sesuai dengan tugas kamu”

“Sebagian dari kegiatan penjualan melibatkan penolakan. Jika tidak ada banyak penolakan, maka perusahaan tidak membutuhkan tenaga penjual”

*Karya kecil ini kupersembahkan kepada
Papa dan mamaku tercinta
Adikku Danang
Seseorang yang setia dan pengertian yang selalu mendorongku*

ABSTRACT

Salesperson's play an important role in supporting a company's success. By developing salesperson's effort, it's expected that salesperson's performance will develop as well. So, this can be influence to company's performance. This research will analysis the effort's of salesperson factors that influence to salesperson's performance.

To discuss the problem, this research proposed 5 constructs, 15 indicators, and 4 hypotheses. This research use Structural Equation Model from AMOS program computer in order to process the data. The object of this research is salesperson of Pharmaceutical Sold Agent in Semarang.

From data analysis, it could be concluded that the hypotheses proposed was accepted. Feedback, competitiveness, and work involvement are influence salesperson's performance but the most influential factor is feedback. Besides, it could be concluded that salesperson's effort influence sales performance.

Some management policies implication have been proposed for the company in managing salesperson to increase salesperson's effort and sales performance. The research also gives an agendas for future research as the basic for researchers who are interesting to develop marketing research, expecially in the topic of salesperson management.

ABSTRAKSI

Tenaga penjual memegang peranan penting dalam menunjang kesuksesan perusahaan. Dengan mengembangkan usaha tenaga penjual, diharapkan kinerja tenaga penjual juga ikut berkembang. Sehingga hal ini akan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Penelitian ini menganalisis pengaruh faktor-faktor usaha tenaga penjual terhadap kinerja tenaga penjual.

Untuk membahas permasalahan tersebut, diajukan model penelitian yang terdiri dari 5 konstruk, 15 indikator, dan 4 hipotesis. Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan SEM dari program komputer AMOS. Responden diambil dari tenaga penjual pada perusahaan pedagang besar farmasi di kota Semarang.

Dari hasil analisis data, diperoleh hasil bahwa hipotesis yang diajukan dapat diterima. Umpan balik, daya saing, dan keterlibatan kerja berpengaruh terhadap usaha tenaga penjual, namun faktor yang paling berpengaruh ialah umpan balik. Selain itu, dapat disimpulkan juga bahwa usaha tenaga penjual berpengaruh terhadap kinerja tenaga penjual.

Beberapa implikasi kebijakan manajemen telah diajukan bagi perusahaan dalam mengelola tenaga penjual untuk meningkatkan usaha dan kinerja tenaga penjual. Penelitian ini juga memberikan agenda penelitian mendatang sebagai dasar bagi para peneliti yang tertarik untuk mengembangkan penelitian dalam bidang pemasaran, khususnya berkaitan dalam topik manajemen tenaga penjual.

KATA PENGANTAR

Puja dan puji syukur kehadiran Allah SWT atas segala rahmat dan hidayah-Nya sehingga penyusunan tesis dengan judul “ANALISIS FAKTOR-FAKTOR PENGARUH USAHA TENAGA PENJUAL TERHADAP KINERJA TENAGA PENJUAL SEBUAH STUDI PADA PERUSAHAAN PEDAGANG BESAR FARMASI DI KOTA SEMARANG” dapat diselesaikan dengan baik. Tesis ini disusun sebagai syarat guna menyelesaikan studi pada Program Studi Magister Manajemen, Universitas Diponegoro, Semarang.

Pada kesempatan ini, penulis mengucapkan permohonan maaf dan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Dr. Suyudi Mangunwihardjo, selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro
2. Dra. Yoestini, MSi, selaku pembimbing utama atas segala perhatian dan bimbingannya selama penyusunan tesis ini.
3. Drs. Sutopo, M.S, selaku pembimbing anggota atas segala perhatian dan bimbingannya selama penyusunan tesis ini.
4. Para dosen dan segenap sivitas akademika Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro
5. Pimpinan beserta staf dan seluruh tenaga penjual pada perusahaan pedagang besar farmasi di kota Semarang yang telah bersedia membantu dalam menyelesaikan tesis ini.
6. Rekan-rekan penulis MM UNDIP Angk XVI Pagi: Andha, Diva, Prili, Idel, Tedy, Andi, Susan, Erika, Ida, Ndaru, Dita, Syahril, Barly, Rini. Terima kasih atas kebersamaan dan kekompakan dalam susah dan senang.
7. Kakak-kakakku : Herry, Erna, Mangapul, Kel. Sunarto, Andha family, Awang, Pak Polisi buat tilangnya
8. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu

Semoga Allah SWT melimpahkan karunia dan nikmat atas segala bantuan dan kemudahan yang penulis terima. Dalam penyusunan tesis ini masih terdapat kekurangan-kekurangan yang disebabkan oleh keterbatasan yang ada, namun penulis berharap tesis ini dapat memberikan tambahan informasi yang berguna.

Semarang, Agustus 2003

Aries Sriyanto
NIM C4A001184

Daftar Isi

	Halaman
Halaman Judul.....	i
Sertifikat.....	ii
PENGESAHAN TESIS	iii
MOTTO	iv
ABSTRACT	v
ABSTRAKSI.....	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR RUMUS.....	xvii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xviii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	5
1.3 Tujuan Penelitian.....	6
1.4 Kegunaan Penelitian	7

BAB II TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL

2.1	Telaah Pustaka.....	9
2.1.1	Konsep Dasar.....	9
2.1.2	Usaha Tenaga Penjual	10
2.1.3	Umpan Balik.....	14
2.1.4	Daya Saing.....	16
2.1.5	Keterlibatan Kerja.....	18
2.1.6	Kinerja Tenaga Penjual	19
2.2	Pengembangan Model	21
2.2.1	Penelitian Terdahulu.....	21
2.2.2	Pengembangan Kerangka Pemikiran Teoritis	22
2.3	Dimensionalisasi Variabel.....	25
2.3.1	Dimensi Variabel Umpan Balik	25
2.3.2	Dimensi Variabel Daya Saing	25
2.3.3	Dimensi Variabel Keterlibatan Kerja	26
2.3.4	Dimensi Variabel Usaha Tenaga Penjual	26
2.3.5	Dimensi Variabel Kinerja Tenaga Penjual	27
2.4	Definisi Operasional Variabel	28

BAB III METODE PENELITIAN

3.1	Obyek Penelitian.....	30
3.2	Jenis dan Sumber Data.....	30

3.2.1	Data Primer.....	30
3.2.2	Data Sekunder.....	30
3.2.3	Sumber Data.....	31
3.3	Populasi	31
3.4	Sampel	31
3.5	Metode Pengumpulan Data.....	32
3.6	Teknik Analisis Data	34
 BAB IV ANALISIS DATA		
4.1	Pendahuluan.....	46
4.2	Data Deskriptif	47
4.3	Uji Reliabilitas dan Validitas Kuesioner	48
4.3.1	Composite Reliability	50
4.3.2	Variance Extracted	50
4.4	Proses dan Hasil Analisis Data.....	54
4.4.1	Analisis Faktor Konfirmatori.....	57
4.4.1.1	Analisis Faktor Konfirmatori 1.....	58
4.4.1.2	Analisis Faktor Konfirmatori 2.....	63
4.4.2	Model Persamaan Struktural (<i>Full Model</i>).....	68
4.4.3	Evaluasi Normalitas Data	72
4.4.4	Evaluasi Outliers.....	73
4.4.4.1	Univariate Outliers	74

4.4.4.2 Multivariate Outliers	75
4.4.5 Evaluasi Multicollinearity atau Singularity	77
4.4.6 Analisis Direct Effect, Indirect Effect, dan Total Effect	77
4.5 Pengujian Hipotesis	82
4.5.1 Pengujian Hipotesis 1	82
4.5.2 Pengujian Hipotesis 2	82
4.5.3 Pengujian Hipotesis 3	82
4.5.4 Pengujian Hipotesis 4	83
4.6 Kesimpulan Bab IV	84
 BAB V SIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN	
5.1 Pendahuluan	86
5.2 Simpulan Hipotesis	90
5.2.1 Simpulan Hipotesis 1	90
5.2.2 Simpulan Hipotesis 2	92
5.2.3 Simpulan Hipotesis 3	92
5.2.4 Simpulan Hipotesis 4	93
5.3 Simpulan Masalah Penelitian	94
5.4 Implikasi Teoritis	96
5.5 Implikasi Kebijakan Manajemen	99
5.6 Keterbatasan Penelitian	102
5.7 Agenda Penelitian Mendatang	103

Daftar Referensi

LAMPIRAN

Daftar Tabel

	Halaman
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	21
Tabel 2.2 Defunisi Operasional Variabel	28
Tabel 3.1 Model Pengukuran dan Persamaan Struktural.....	36
Tabel 4.1 Data Deskriptif Responden.....	47
Tabel 4.2 Hasil Perhitungan Reliabilitas dan Validitas Kuesioner.....	49
Tabel 4.3 Hasil Perhitungan Jumlah Standardized Loading.....	51
Tabel 4.4 Hasil Perhitungan Jumlah Squared Standardized Loading..	51
Tabel 4.5 Hasil Perhitungan Jumlah Measurement Error.....	52
Tabel 4.6 Matriks Covariances Data	55
Tabel 4.7 Indeks Kesesuaian Model Umpan Balik, Daya Saing, dan Keterlibatan Kerja	60
Tabel 4.8 Standardized Regression Weight Umpan Balik, Daya Saing, dan Keterlibatan Kerja	62
Tabel 4.9 Indeks Kesesuaian Model Usaha Tenaga Penjual dan Kinerja Tenaga Penjual	65
Tabel 4.10 Standardized Regression Weight Usaha Tenaga Penjual dan Kinerja Tenaga Penjual	67
Tabel 4.11 Indeks Kesesuaian Model SEM.....	70
Tabel 4.12 Standardized Regression Weight SEM.....	71
Tabel 4.13 Penilaian atas Normalitas Data.....	73
Tabel 4.14 Descriptive Statistics	75

Tabel 4.15	Hasil Perhitungan Jarak Mahalanobis	76
Tabel 4.16	Hasil Perhitungan Pengaruh Langsung.....	78
Tabel 4.17	Hasil Perhitungan Pengaruh Tidak langsung.....	79
Tabel 4.18	Hasil Perhitungan Pengaruh Total.....	80
Tabel 4.19	Nilai Standardized Residual Covariance	81
Tabel 5.1	Implikasi Teoritis.....	98
Tabel 5.2	Implikasi Kebijakan Manajemen.....	101

Daftar Gambar

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Teoritis.....	22
Gambar 2.2 Dimensi Variabel Umpan Balik	25
Gambar 2.3 Dimensi Variabel Daya Saing	25
Gambar 2.4 Dimensi Variabel Keterlibatan Kerja	26
Gambar 2.5 Dimensi Variabel Usaha Tenaga Penjual	26
Gambar 2.6 Dimensi Variabel Kinerja Tenaga Penjual	27
Gambar 4.1 Out Line Bab IV	46
Gambar 4.2 Analisis Faktor Konfirmatori Umpan Balik, Daya Saing, dan Keterlibatan Kerja	58
Gambar 4.3 Analisis Faktor Konfirmatori Usaha Tenaga Penjual dan Kinerja Tenaga Penjual	64
Gambar 4.4 Struktural Equation Model	69
Gambar 5.1 Garis Besar Bab V	86

Daftar Rumus

	Halaman
Rumus 4.1 Construct-Reliability	50
Rumus 4.2 Variance-Extracted	53

Daftar Lampiran

	Halaman
Lampiran 1	Kuesioner
Lampiran 2	Permohonan Ijin Penelitian
Lampiran 3	Output SPSS Uji Reliabilitas dan Validitas Kuesioner
Lampiran 4	Output AMOS
Lampiran 5	Daftar Riwayat Hidup

BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Manajemen penjualan merupakan salah satu topik bahasan yang cukup banyak dijadikan bahan penelitian bagi para peneliti di bidang manajemen pemasaran dalam berbagai area penelitian yang cukup luas. Salah satu bagian dari manajemen penjualan yang sering dipandang sebagai bagian terpenting dalam menunjang keberhasilan perusahaan adalah manajemen tenaga penjualan. Tenaga penjualan adalah keseluruhan personel yang berkaitan dengan tenaga penjualan yang dimiliki, dan akan mendukung keberhasilan perusahaan tersebut dalam mencapai tujuan dan sasarannya. Namun demikian, disebutkan oleh Cravens, Woodruff, dan Stamper (1972, p. 31), pendekatan-pendekatan yang sistematis untuk menganalisis masalah-masalah manajemen penjualan belum mencapai tingkat karakteristik yang memuaskan dibandingkan dengan area-area keputusan pemasaran lainnya. Beberapa penelitian yang dilakukan dalam bidang manajemen, sering dipandang belum mampu memberikan temuan-temuan yang cukup baik dalam menganalisis masalah-masalah yang berkaitan dengan manajemen penjualan. Hal tersebut menjadi dasar pemilihan topik bahasan dalam penelitian ini.

Penelitian ini difokuskan dalam tiga variabel yang berpengaruh terhadap usaha tenaga penjual. Ketiga variabel itu adalah umpan balik,

daya saing, dan keterlibatan kerja. Selanjutnya usaha akan berpengaruh terhadap kinerja tenaga penjual.

Umpan balik menyediakan informasi yang dapat digunakan untuk menyesuaikan perilaku dari tenaga penjual, menuju ke arah yang konsisten sesuai harapan manajerial. Umpan balik dari pengawas (*supervisor*) kepada tenaga penjual berpengaruh secara positif terhadap kuantitas usaha dari tenaga penjual (Srivastava et.al, 2001, p. 19)

Daya saing di dalam penelitian yang dilakukan Brown et. al (1994, p. 75) terbukti secara empiris tidak berpengaruh terhadap usaha tenaga penjual. Tetapi penelitian yang lain yang dilakukan oleh Menguc (1996, p. 37) melakukan penelitian di Turki, dengan mengambil sampel tenaga penjual pada perusahaan industri di Istambul, terbukti bahwa daya saing berpengaruh positif terhadap usaha tenaga penjual.

Keterlibatan kerja yang berasal dari Ramsey et. al (1994, p. 66) yaitu bagaimana kuatnya individu-individu mengidentifikasi hal-hal khusus dari organisasi. Hal ini berkaitan erat dengan konstruk yang disebut sebagai loyalitas organisasional Penelitian yang dilakukan oleh Srivastava et. al (2001, p. 14), yang mana keterlibatan kerja berpengaruh positif terhadap usaha tenaga penjual.

Penelitian yang lain menyebutkan bahwa dalam "*Theory Development*" (Popper, 1963, dikutip dari Brown dan Peterson, 1994, p. 78) menyatakan bahwa kinerja dipengaruhi oleh usaha, tetapi bukti-bukti penelitian yang ada belum mendukung. Namun penelitian yang dilakukan

oleh Ingram, Lee, dan Skinner (1989); Brown dan Peterson (1994), menyatakan bahwa usaha tenaga penjual berpengaruh positif pada kinerjanya, namun variabel-variabel lain yang berpengaruh terhadap usaha masih terbatas sehingga perlu dikaji lebih lanjut.

Kinerja tenaga penjual tidak dapat dilihat dari satu sisi saja yaitu dari hasil yang dicapai tetapi juga harus melihat dari segi proses di dalam melakukan pekerjaan, yaitu dengan memperhatikan usaha di dalam bekerja, karena mereka berhubungan langsung dengan konsumen, sehingga secara tidak langsung berhubungan dengan citra yang melekat pada produk yang dihasilkan/ditawarkan kepada konsumen. Konsekuensinya, pengaturan dari komunikasi yang efektif akan dapat menyediakan alat yang berperan besar untuk meningkatkan hasil dari perusahaan. Persaingan antar tenaga penjual di dalam organisasi perlu dikaji lebih lanjut. Persaingan ini akan berdampak pada daya saing masing-masing tenaga penjual, yang masing-masing individu satu sama lain mungkin berbeda (misalnya penelitian yang dilakukan oleh Wild, Parker, dan Harris 1987; Wotruba dan Schoel 1983, yang dikutip dalam Brown et. al, 1998, p. 89). Dengan demikian peranan dari variabel-variabel organisasi ikut berperan di dalam pembentukan tenaga penjualan.

Tenaga penjual merupakan bagian yang penting di dalam pemasaran dan langsung berhubungan dengan konsumen. Dengan mengetahui seluk beluk yang berasal dari tenaga penjual diharapkan akan dapat memotivasi mereka sehingga akan memberikan hasil kerja yang maksimal bagi

perusahaan dan diharapkan perusahaan dapat memberikan komitmen untuk dapat meningkatkan kinerja penjualan dan tetap berorientasi pada konsumen.

Dalam bidang farmasi dikenal dua jenis obat, yang pertama adalah produk etikal atau kelompok produk farmasi yang hanya dijual dengan resep dokter. Produk etikal ini kemudian dibagi dua, yaitu Generik (tidak bermerk) dan produk bermerk. Yang kedua adalah kelompok produk over the counter (OTC), merupakan produk bermerk dan bisa dijual bebas tanpa resep dokter (Faisal et. al., 2001, p.33). Selanjutnya, pemasaran produk-produk farmasi dapat dibagi menjadi tiga jalur. Pertama, pemasaran yang menggunakan jalur dokter. Digunakan pada produk etikal, dan hanya boleh dikonsumsi melalui resep dokter. Kedua, pemasaran dengan model *consumer goods*, digunakan untuk pemasaran obat OTC yang dijual bebas. Ketiga, pemasaran partai besar, yaitu penjualan ke rumah sakit yang mencakup produk etikal dan atau OTC. Rantai distribusinya dari pabrik dijual ke pedagang besar farmasi (PBF), dan kemudian dijual ke rumah sakit (Sudarmadi, p.25).

Pengambilan sampel berasal dari tenaga penjual perusahaan pedagang besar farmasi karena penjualan produk yang dilakukan perusahaan-perusahaan tersebut ditujukan untuk toko obat, apotek, dan rumah sakit. Mereka memiliki kemampuan khusus (pengetahuan) untuk memilih produk-produk yang ditawarkan. Dengan demikian diperlukan keahlian khusus / usaha yang lebih untuk mendapatkan mereka, dibanding

dengan konsumen lain pada umumnya. Usaha yang dilakukan tenaga penjual benar-banar teruji untuk mendapatkan konsumen ini. Dipilihnya kota Semarang sebagai objek penelitian karena menjadi tempat domisili peneliti, sehingga akan dapat menghemat waktu, biaya, dan tenaga, karena disebabkan keterbatasan waktu dan biaya.

Mengutip dari penelitian yang telah dilakukan oleh Brown dan Peterson (1994, p. 79) yang memberikan catatan bahwa penelitian mereka masih belum mencukupi secara konseptual di dalam melakukan pekerjaan yang dihubungkan dengan usaha. Penelitian yang mereka lakukan membahas mengenai dampak usaha yang dilakukan tenaga penjual terhadap kinerja, yang menyarankan penambahan variabel umpan balik, pertimbangan/upah, struktur mula-mula, partisipasi dalam membuat keputusan, variasi tugas, pengaruh standar berlebih, dan ketergantungan terhadap penghargaan. Karena penelitian mengenai hal-hal tersebut masih terbatas sehingga perlu dikembangkan.

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, agar dapat bertahan di dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat diperlukan strategi yang tepat dan diperlukan pengawasan yang baik untuk mengendalikan/mempertahankan kinerja tenaga penjual.

Umpan balik yang diberikan oleh pengawas kepada tenaga penjual memberikan hasil yang berlainan (Srivastava et. al, 2001, p.20). Penelitian

yang dilakukan oleh Brown dan Peterson, 1994, menemukan bahwa daya saing berhubungan positif dan berhubungan langsung dengan kinerja. Tetapi tidak berhubungan dengan usaha. Karena menurutnya daya saing dianggap/diasosiasikan dengan kinerja yang lebih tinggi. Penelitiannya selanjutnya direplikasi oleh Menguc, 1996, dilakukan di Turkey dengan hasil yang sedikit berbeda dengan hasil yang dilakukan oleh Brown dan Peterson, 1994.. Keterlibatan seseorang di dalam melakukan pekerjaannya, akan dapat dijadikan suatu sarana bagi manajer di dalam mengatur tugas-tugas yang diberikan kepada tenaga penjualnya, dengan demikian akan dapat mampu mencapai tujuan yang hendak dicapai atau yang telah ditargetkan oleh perusahaan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan Brown dan Peterson, 1994 diatas maka dapat dirumuskan suatu permasalahan : **“Bagaimana faktor-faktor usaha tenaga penjual berpengaruh terhadap kinerja tenaga penjual?”**

1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Untuk mengkaji hubungan antara usaha di dalam penjualan yang berpengaruh terhadap kinerja tenaga penjual. Sehingga sesuai dengan perumusan masalah telah ditulis diatas, maka tujuan :

1. Untuk memperoleh bukti empiris mengenai variabel umpan balik, daya saing, dan keterlibatan kerja yang berpengaruh terhadap usaha tenaga penjual.
2. Serta bukti empiris mengenai usaha tenaga penjual pengaruhnya pada kinerja tenaga penjual.

I.3.2 Kegunaan penelitian

1. Diharapkan dapat memberikan masukan bagi para praktisi manajemen tentang strategi perusahaan di bidang tenaga penjualan yang efektif yang ditetapkan pada perusahaan pedagang besar farmasi di kota Semarang, untuk meningkatkan kinerja tenaga penjual.
2. Memberikan tambahan referensi untuk mengembangkan pengetahuan dalam bidang manajemen tenaga penjual, khususnya yang terkait dengan usaha tenaga penjual dan kinerja tenaga penjual pada perusahaan pedagang besar farmasi di kota Semarang.

BAB II

TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL

2.1 Telaah Pustaka

2.1.1 Konsep Dasar

Kerangka perilaku menyerupai teori *goal-setting* atau teori *equity* yang mengasumsikan bahwa kinerja dari anggota-anggota organisasi berorientasi pada sistem yang secara berkesinambungan untuk berusaha keras, agar lingkungan dan tempat dapat mendukung mereka bekerja (Locke dan Latham 1984 dalam Srivastava, et al. p. 13). Tetapi teori atribut sebagian besar berfokus pada arti dari orang-orang yang berusaha untuk mengerti penyebab dan konsekuensi dari kinerjanya. Dalam faktanya, usaha secara umum diturunkan dari atribut perilaku (Sujan, 1986 dalam Srivastava, et al. p. 13). Ide/ gagasan usaha tenaga penjual diturunkan dari konsep “berusaha” (Heider 1958 dalam Srivastava, et al. p. 13). Ada tidaknya usaha secara prinsip ditunjukkan melalui sukses/ kegagalan (Weiner dan Sierad 1975 dalam Srivastava, et al. p. 13)

Ketika melakukan evaluasi dalam kerangka dasar atribut, salah satu kunci untuk menjamin usaha yang dilakukan tenaga penjual adalah kemampuan merekrut tenaga penjual sesuai tipe yang “benar”. Tetapi kandidat yang memiliki motivasi diri, akan dapat menjamin usaha yang lebih besar. Lingkungan organisasi dapat mengatur usaha dari tenaga penjual, yang difasilitasi manajer penjualan. melalui sistem penghargaan yang diberikan ataupun melalui evaluasi.. Di dalam teori atribut, proses

modifikasi dan penyesuaian perilaku, merupakan proses yang berkembang secara alami dari waktu ke waktu, proses ini menjadi jalan kekonsistensian orang per orang. Kinerja individu dalam bekerja dilihat dari bagaimana kinerja tersebut dicapai (Ilgen dan Klein 1988 dalam Srivastava, et al. p. 13).

Kuantitas usaha harus dalam bentuk konteks organisasional yang dirasakan oleh individu. Pada waktu yang bersamaan, tenaga penjual dievaluasi dari investasi waktu dan usaha di dalam kinerja yang berhubungan dengan tugas penjualannya.

Teori harapan menyatakan bahwa individu akan mengikat atau mengatur perilaku mereka tergantung dari nilai penghargaan yang diberikan. Motivasi merupakan akibat dari hasil yang dicari seseorang, dan estimasi seseorang bahwa tindakan akan mengarahkan hasil yang diinginkan. Usaha di dalam bentuk perilaku dipengaruhi oleh kepercayaan yang diberikan kepadanya (Vroom 1964 dalam Srivastava, et al. p. 13). Teori Vroom merupakan bentuk persepsi dan harapan akan konsekuensi masa depan. Dengan nilai insentif yang lebih besar diharapkan untuk masa mendatang akan diikuti tindakan yang lebih besar pula (Chambell dan Pritchard 1976 dalam Srivastava, et al. p. 13)

2.1.2 Usaha Tenaga Penjual

Di dalam organisasi penjualan, individu-individu memerankan peranan sendiri-sendiri sesuai tugas yang diberikan dan akan dievaluasi/ diberikan umpan balik yang berhubungan dengan kinerjanya. Ada

berbagai umpan balik dilihat dari segi praktek dan kualitas, tetapi di dalam kondisi yang abstrak, hal ini secara umum berlaku adil. Perilaku penjual, seperti usaha dari segi kuantitas, yang dibangun sebagai wujud hasil kerja dari sebageian kemampuan orang per orang, dimana hal ini akan membentuk perilaku serta akan memotivasinya.

Berdasarkan penelitian-penelitian sebelumnya yang meneliti mengenai motivasi, kinerja, dan kepuasan dari tenaga penjual, satu variabel yang sering dilupakan adalah usaha. Meskipun hal ini merupakan intuisi logikal yang merupakan suatu hal yang dilakukan seorang tenaga penjual yang bekerja dengan keras, mereka melakukan kerja dengan sebaik mungkin, sedikit percobaan yang telah dilakukan untuk dijadikan bukti empiris mengenai hubungan yang kuat dalam hubungan tersebut. Kelangkaan penelitian terjadi pada hubungan yang terjadi pada usaha yang dilakukan saat bekerja yang berhubungan dengan kinerja penjualan. Seperti hubungan antara input dan hasil di dalam melakukan penjualan, kekurangan pengetahuan merupakan *basic gap* dalam psikologi penjualan (Brown dan Peterson, 1994, p. 70).

Harapan dianggap merupakan perwujudan antara tingakat usaha dan kinerja dari tenaga penjual. Pada saat usaha meningkat, hal ini dipercaya meningkatkan kinerja di dalam penyelesaian tugas, sehingga harapan dalam kondisi ini tinggi. Ketika harapan di dalam kondisi yang rendah, maka tidak ada hubungannya antara bekerja keras dan tingkat kinerja. Menurut teori harapan yang dikutip dari Srivastava, Strutton, dan

Pelton (2001, p. 13), orang di dalam memilih tugas dan tingkat usaha, sebagian besar menyukai untuk mempromosikan nilai hasil. Yang kedua, tingkat harapan pada hasil yang dicapai, bernilai berbeda-beda dari orang per orang. Hasil yang berbeda-beda tergantung dari uang atau penghargaan keuangan lain, yang didukung oleh rekan sekerjanya dan pengakuan dari pengawas. Pengakuan dari pengawas diwujudkan dalam bentuk umpan balik. Dalam prakteknya, umpan balik ini ada berbagai macam dilihat dari segi kualitas dan pelaksanaannya, tetapi secara abstrak, karakteristik umpan balik berlaku umum (Sujan, 1986). Dari penelitian yang dilakukan oleh Srivastava, Strutton, dan Pelton (2001, p. 15), yang membagi umpan balik menjadi dua yaitu umpan balik positif dan negatif. Dari model yang dikembangkan mereka, mereka tidak dapat menjamin apakah umpan balik yang diberikan oleh tenaga penjual akan berpengaruh terhadap usaha tenaga penjual ataukah sebaliknya.

Penelitian yang dilakukan oleh Srivastava, Strutton, Pelton (2001, p. 16), dimana meneliti bagaimana manajer penjualan dapat meningkatkan aspek kuantitatif dari usaha tenaga penjual. Dengan mengambil sampel 230 orang tenaga penjual yang berasal dari 250 pedagang mobil dan tenaga penjual truk yang bekerja pada 50 dealer, yang diambil 5 orang dari setiap dealer yang diambil secara acak. Dalam penelitian tersebut dijelaskan bahwa umpan balik dan keterlibatan kerja memiliki pengaruh yang positif dengan usaha tenaga penjual.

Di dalam studi terdahulu telah dilakukan penelitian mengenai apakah penggunaan usaha akan mempengaruhi kepuasan kerja hanya melalui mediasi/perantara kinerja atau apakah usaha ini berakibat langsung pada kepuasan dan tidak tergantung pada kinerja. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Walker, Churchill, dan Ford (1977), seperti yang dikutip dalam penelitian Brown dan Peterson (1994, p. 70), yang menerangkan bahwa kepuasan kerja tenaga penjual sebagai lebih menekankan fungsi hasil kinerja dibanding fungsi langsung yang menekankan pada usaha yang telah dilakukan. Ketika kinerja dipandang secara sempit, dicontohkan hasil yang dicapai sebagai instrumen pengukur perusahaan, konsep ini akan berdampak ketika melakukan pekerjaan, sebagai aktivitas yang mengikat secara material maupun psikologikal yang berasal dari kesuksesan kinerja. Pandangan lain menyatakan bahwa penekanan usaha di dalam bekerja akan memenuhi kebutuhan intrinsik dari perorangan untuk menjadi kompeten, efektif, mengetahui kemampuan diri sendiri, dengan demikian akan mampu memberikan kontribusi kepada kepuasan kerja yang bebas dari hasil kinerja.

Secara konsep, pengertian usaha dan motivasi sering kacau, atau juga dianggap sama. Contohnya, Champbell dan Pritchard (1976), motivasi didefinisikan sebagai usaha yang dikeluarkan dalam bekerja hubungannya dengan tugas yang dilakukan. Naylor, Pritchard dan Ilgen (1980); Walker, Churchill, dan Ford (1977), menyatakan bahwa usaha dijelaskan sebagai tenaga, energi, atau aktivitas yang digunakan dalam

menyelesaikan pekerjaan. Sedangkan Ilgen dan Klein (1988); Naylor, Pritchard dan Ilgen (1980), menetapkan motivasi sebagai tingkatan psikologikal atau kecondongan individu di dalam melakukan pilihan yang meliputi pengarahannya, intensitas, dan kekerasan hati di dalam berperilaku (yang dikutip dalam penelitian Brown dan Peterson, 1994, p. 71).

Penelitian yang dilakukan oleh Brown dan Peterson (1994, p. 70), yang mencoba menjelaskan mengenai kesenjangan dasar di dalam memahami bagaimana kinerja tenaga penjual dan kepuasan kerja dijelaskan di dalam suatu identifikasi tenaga penjual pada organisasi yang menggunakan penjualan langsung. Hasilnya memberikan indikasi berdampak langsung secara positif, bekerja yang berhubungan dengan usaha pada kepuasan kerja yang tidak dimediasi kinerja tenaga penjual. Hal ini tidak konsisten dengan model teori yang telah diterima dan menjelaskan bahwa pandangan di dalam melakukan pekerjaan sebagai suatu *"terminal value"* (contohnya, melakukan pekerjaan dengan lebih bernilai di banding dengan bekerja keras kepada konsumen).

2.1.3 Umpan Balik

Umpan balik menyediakan informasi yang dapat digunakan untuk menyesuaikan perilaku dari tenaga penjual, menuju ke arah yang konsisten sesuai harapan manajerial. Kekurangan dari supervisi tertutup, adalah aktivitas tenaga penjual diarahkan/ diatur oleh diri mereka sendiri (dari pihak manajerial) secara terus menerus, seperti dalam hal kuota, rencana

kompensasi, dan kebijakan biaya. Kinerja yang berorientasikan umpan balik yang berasal dari manajemen biasanya akan berdampak lebih besar.

Challagalla dan Shervani (1996, p.95) umpan balik yang diberikan kepada tenaga penjual oleh pengawas, yang berupa penghargaan dan hukuman akan dapat mendorong tenaga penjual menghasilkan output yang lebih baik.

Umpan balik positif merupakan kemampuan yang telah dengan sukses mendemonstrasikan sesuatu atau merupakan usaha yang diakui. Orientasi kinerja tenaga penjual akan menurun, karena kebutuhan individu untuk menunjukkan usaha dan kemampuannya telah terpenuhi/ merasa terpuaskan (Sujan, Weitz, dan Kumar, 1994, p. 40). Di dalam penjualan, umpan balik tidak menyerupai pengurangan kebutuhan untuk menunjukkan usaha dan kemampuan yang lebih di masa yang akan datang. Harapan yang positif, mengenai kepercayaan terhadap hubungan antara tingkat usaha dan kinerja, yang seharusnya hal ini dibangun dari umpan balik yang dirasakan. Jaworski dan Kohli (1991, p.190) menyatakan bahwa umpan balik positif dapat memberikan fungsi informasional dan motivasi dan akan berdampak secara signifikan terhadap kinerja dan kepuasan terhadap tenaga penjual, yang mengambil responden dari perusahaan otomotif.

Umpan balik negatif tidak serupa dengan hasil yang dimiliki oleh tenaga penjual yang sukses atau dari usaha mereka yang kuat. Dengan kata lain, umpan balik negatif seharusnya akan meningkatkan usaha dari tenaga

penjual dengan pemberian sinyal/ isyarat. (Sujan, 1986 p. 40), menyatakan bahwa atribut kegagalan atau penurunan kinerja karena kurangnya usaha seharusnya akan mampu memberikan motivasi kepada tenaga penjual untuk bekerja lebih keras lagi. Chaplin dan Dyck yang dikutip dari (Srivastava, Strutton, dan Pelton, 2001, p. 15), usaha yang mengalami kegagalan akan meningkatkan ketekunan dan akan meningkatkan intensitas perilaku. Berdasarkan ulasan diatas maka hipotesa yang diajukan :

H1 : Semakin tinggi umpan balik, semakin tinggi usaha tenaga penjual

2.1.4 Daya Saing

Daya saing merupakan suatu perbedaan individual yang berhubungan dengan kesenangan dalam suatu persaingan interpersonal dan hasrat untuk menang dan menjadi lebih baik dibanding dengan yang lain (Spence, et. al., 1983 yang dikutip dalam Brown dan Peterson, 1994, p.72). Tingginya persaingan dari orang-orang yang ada di lingkungannya akan memberikan perhatian pada bagaimana kinerja dibandingkan dengan kinerja yang lain. Dengan adanya persaingan tersebut akan memberikan motivasi untuk meningkatkan usaha pada level yang lebih tinggi sesuai dengan harapan yang diinginkan sehingga akan memenangkan kinerja.

Meskipun peneliti menginvestigasi dampak kontes pada kinerja penjualan (misalnya Wild, Parker, dan Harris 1987; Wotruba dan Schoel

1983, yang dikutip dalam Brown, et. al, 1998, p.89), sangat sedikit penelitian yang mempertimbangkan pengaruh daya saing sebagai suatu karakteristik watak pada tenaga penjual.

Daya saing dan iklim bersaing psikologis berhubungan berkorelasi positif karena orang di dalam bersaing akan seaktif dengan dalam organisasi dan atau karena karyawan dan organisasi saling mempengaruhi satu dengan yang lain. Dengan adanya persaingan antar tenaga penjualan akan mendorong usaha yang lebih besar dibanding sedikitnya daya saing dari tenaga penjual. Dimana terdapat perbedaan fenomena dan perbedaan konsep cukup jelas (Brown, Cron, dan Slocum, 1998). Dalam penelitian yang dilakukan oleh Brown dan Peterson (1994) berfokus pada dua konsep individual yang berbeda yaitu instrumentalitas dan daya saing, dan juga dua persepsi mengenai konsep peran, yaitu *role ambiguity* dan *role conflict*, yang menemukan bukti bahwa daya saing akan berhubungan positif dengan usaha; usaha akan menengahi hubungan antara daya saing dan kinerja salesperson. Daya saing berhubungan positif dan berhubungan langsung dengan kinerja, tetapi tidak berhubungan dengan usaha tenaga penjual. Karena menurutnya daya saing dianggap/diasosiasikan dengan kinerja yang lebih tinggi. Namun demikian masih memungkinkan untuk meripikasi instrumen yang sama dalam penelitian selanjutnya. Penelitian selanjutnya dilakukan di Turkey, yang dilakukan oleh Bulent Menguc (1996, p. 38), dengan mengambil sampel 20 industri terbesar di Turkey yang dikenal dengan nama Istanbul

Chamber of Industry. Sehingga jumlah tenaga penjual sebanyak 432 orang. Daya saing berhubungan positif dengan usaha tenaga penjual, dengan bukti yang lebih kuat jika dibandingkan penelitian yang dilakukan oleh Brown dan Peterson (1994). Oleh karena itu hipotesa yang diajukan :

H2 : Semakin tinggi daya saing, semakin tinggi usaha tenaga penjual

2.1.5 Keterlibatan Kerja

Diperoleh dari nilai internal individu yang berhubungan dengan hasrat atau tidak adanya hasrat dalam bekerja dan pentingnya bekerja yang merupakan salah satu kegiatan yang bernilai di dalam dirinya (Lodahl dan Kejner, 1965 dikutip dari Srivastava, Strutton, dan Pelton, 2001). Sebagai perbandingan, keterlibatan orang yang rendah dan individu yang memiliki keterlibatan yang tinggi yaitu cara pandang mereka dalam hal penghargaan yang tersedia bagi pekerjaannya. Individu yang memiliki keterlibatan tinggi menyukai nilai-nilai internal dan perannya, jika dibanding dari segi eksternal yang ditunjukkan hubungan antara kinerja dan penghargaan.

Secara fisik, sosial, dan psikologis sering terdapat kesenjangan yang muncul yang berasal antara tenaga penjual dan posisi lini dan staf di dalam suatu organisasi. Keterlibatan kerja yang berasal dari Ramsey, Lask, dan Marshal (1995, p. 65), yaitu bagaimana kuatnya individu-individu mengidentifikasi hal-hal khusus dari organisasi. Hal ini berkaitan erat dengan konstruk yang disebut sebagai loyalitas organisasional. Tenaga

penjual dalam hal ini akan berusaha agar teman sejawatnya tidak terlalu memiliki keterlibatan yang tinggi sehingga tidak ada yang mendominasi antara yang satu dengan yang lain. Yang ditunjukkan dengan melakukan pekerjaan yang seharusnya dilakukan atau sesuatu yang benar.

Srivastava, Strutton, dan Pelton, (2001), dalam penelitian mereka memasukkan variabel ini dan terbukti berpengaruh terhadap kuantitas usaha tenaga penjual, tetapi pengaruhnya tidak mendominasi jika dibanding variabel yang lain di dalam penelitiannya. Karena sampel yang mereka gunakan dalam kondisi kepuasan, tantangan, dan keterlibatan yang tinggi dalam pekerjaannya.

Hipotesa yang diajukan :

H3 : Semakin tinggi keterlibatan kerja, semakin tinggi usaha tenaga penjual

2.1.6 Kinerja Tenaga Penjual

Kinerja menurut Walker, Churchill, dan Ford (1979: 33, 35) yang dikutip dari Johlke, Duhan, Howell, dan Wikes (2000)., didefinisikan sebagai suatu bentuk perilaku yang telah dievaluasi dimana hal tersebut akan memberikan kontribusi kepada tujuan organisasi. Kinerja tenaga penjual akan memengaruhi proses pengambilan keputusan yang dilakukan oleh konsumen dan atau menyediakan tingkat pelayanan yang khusus. Kinerja tenaga penjual merupakan sesuatu yang penting dimana

akan dapat menjamin perusahaan karena hal ini berkaitan dengan penerimaan yang akan diperoleh oleh perusahaan.

Pada penelitian mengenai kinerja dalam konteks manajemen penjualan digunakan *expectancy model* yang telah populer, walaupun demikian perlu dilakukan kajian lebih lanjut guna mengembangkan model yang telah ada.

Studi mengenai masalah yang selaras, dilakukan oleh Ingram, Lee, dan Skinner (1989, p. 31) yang melakukan penelitian mengenai hubungan antara motivasi, komitmen, dan dua hasil yang penting yaitu kinerja dan usaha. Hasil disini yang dimaksudkan adalah hasil kerja dari tenaga penjual disajikan dalam bentuk usaha dan kinerja. Tujuan dari penelitiannya yaitu untuk menginvestigasi hubungan antara motivasi, komitmen, usaha, dan kinerja. Yang mana penelitian yang dilakukan oleh Churchill, Ford, dan Walker, yang dikutip dari Ingram, Lee, dan Skinner (1989, p. 32), yang menyatakan bahwa hubungan yang kuat antara usaha tenaga penjual dan kinerja memiliki kekurangan jika diterapkan di dalam konteks penjualan. Jadi hubungan antara usaha dan kinerja masih perlu dikaji lebih lanjut dalam pokok bahasan penjualan karena kuatnya hubungan masih dipertanyakan. Namun demikian, hasil dari penelitian Ingram, Lee, dan Skinner (1989, p. 34), menunjukkan ada hubungan antara keduanya. Hal serupa juga dilakukan oleh Brown dan Peterson (1994, p. 73), yang melakukan penelitian mengenai pengaruh usaha pada kinerja penjualan dan kepuasan kerja yang mengambil sampel yang berasal dari organisasi

penjualan langsung dan penjualan industri tahunan. Yang menghasilkan penelitian bahwa usaha berpengaruh kuat terhadap kinerja penjualan. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Sujan, Weitz, dan Kumar (1994, p. 39) menyatakan bahwa bekerja dengan keras dan pintar akan meningkatkan kinerja tenaga penjual.

Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesa yang diajukan:

H4 : Semakin tinggi usaha tenaga penjual, semakin tinggi kinerja tenaga penjual

2.2 Pengembangan Model

2.2.1 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1.
Penelitian terdahulu

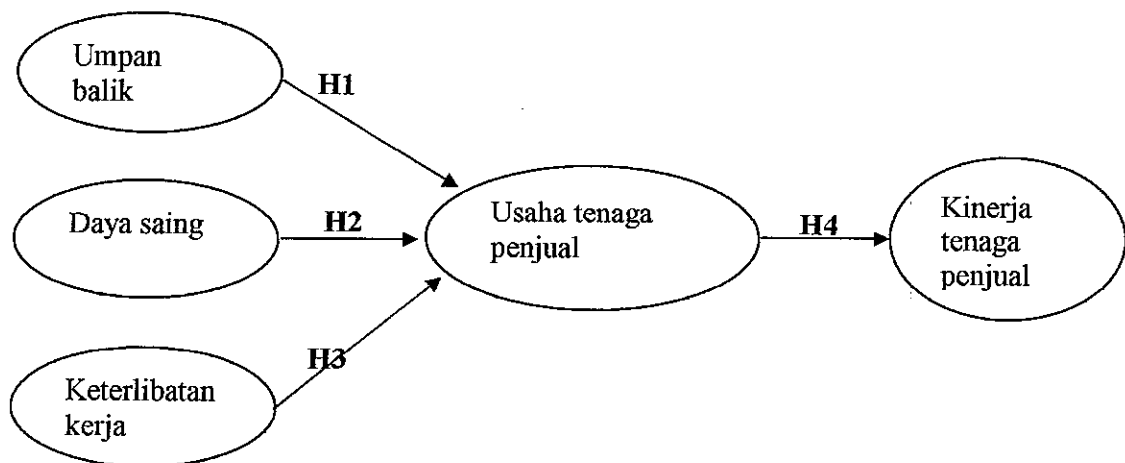
Judul jurnal, Pengarang, th	Study & objek penelitian	Alat analisis	Hasil Penelitian
The Effect of Effort on Sales Performance and Job Satisfaction, Brown & Peterson, 1994	380 tenaga penjual langsung yang bekerja di suatu perusahaan yang menjual produk-produk yang tahan lama di Amerika Serikat	LISREL VII	Daya saing tidak berpengaruh terhadap usaha tenaga penjual. Usaha berpengaruh positif terhadap kinerja tenaga penjual
An Emperical Assessment of Salesperson Motivation, Commitment, and Job Outcomes, Ingram, et.al, 1989	231 tenaga penjual dari 37 perusahaan yang berpartisipasi di Amerika Serikat	SEM	Usaha tenaga penjual mempengaruhi kinerja
Evidence for Turkish industrial sales people, Testing the applicability of a conceptual model for the effect of effort on sales performance and job satisfaction, Menguc, 1996	20 industri perusahaan terbesar di Turki, dengan jumlah sampel 432 orang tenaga penjual	LISREL VII	Daya saing berpengaruh positif terhadap usaha tenaga penjual. Usaha tenaga penjual berpengaruh positif terhadap kinerja tenaga penjual

Judul jurnal, Pengarang, th	Study & objek penelitian	Alat analisis	Hasil Penelitian
The will to win: An investigation of how sales managers can improve the quantitative aspects of their sales force's effort, Srivastava et.al., 2001	250 tenaga penjual mobil dan truk pada 50 dealer utama di Suthwestern (5 orang tenaga penjual diambil dari masing-masing dealer secara acak)	Regresi	Umpan balik berpengaruh positif terhadap usaha tenaga penjual. Keterlibatan kerja berpengaruh positif terhadap usaha tenaga penjual

Sumber : Brown dan Peterson, 1994; Ingram, et.al., 1989; Menguc, 1996; Srivastava et.al, 2001.

2.2.2 Pengembangan Kerangka Pemikiran Teoritis

Gambar 2.1.
Kerangka Pemikiran Teoritis



(Dikembangkan untuk penelitian ini)

Sumber :

H1: Srivastava, Strutton, Pelton, 2001

H2 : Brown, Peterson, 1994 ; Menguc, 1996; Brown et. al, 1998

H3 : Srivastava, Strutton, Pelton, 2001; Ramsey et. al, 1995

H4 : Brown, Peterson, 1994 ; Menguc, 1996 Ingram et. al, 1989

Dari model yang dikembangkan diatas yang didasarkan pada penelitian sebelumnya, yang berasal dari penelitian Brown dan Peterson, 1994. Didalam penelitiannya mereka menyarankan agar menambah variabel-variabel yang dicoba dimasukkan di dalam penelitian ini.

Umpan balik merupakan persepsi dari tenaga penjual terhadap manajer penjualannya. Sehingga apa yang dilakukan oleh manajer penjualan akan berpengaruh secara langsung pada tenaga penjual. Umpan balik dibagi menjadi 2 yaitu umpan balik positif dan umpan balik negatif. Umpan balik positif merupakan umpan balik dari manajer penjualan yang menganggap tenaga penjual telah melakukan tindakan yang sesuai dengan harapannya. Sehingga ia seolah-olah kurang mempedulikan lagi terhadap perilaku tenaga penjualnya. Hal ini berbeda dengan umpan balik negatif. Yang merupakan kebalikan dari umpan balik positif.

Daya saing merupakan cerminan yang berasal dari dalam individu, yang menganggap bahwa kemampuannya melebihi kinerja dari rekan-rekan kerjanya yang lain yang sederajat. Dengan adanya sifat ini maka akan muncul motivasi tersendiri dari dalam kepribadiannya untuk melakukan usaha yang melebihi dari rekan-rekannya.

Keterlibatan kerja diukur dari persepsi yang diterima oleh tenaga penjual yang berasal dari dalam lingkungan kerjanya. Tenaga penjual yang memiliki keterlibatan tinggi maka setiap ada tugas-tugas yang berhubungan dengan usaha tenaga penjual maka akan ikut diikutkan terus, menganggap pekerjaannya memberikan nilai dalam kehidupannya. Segala

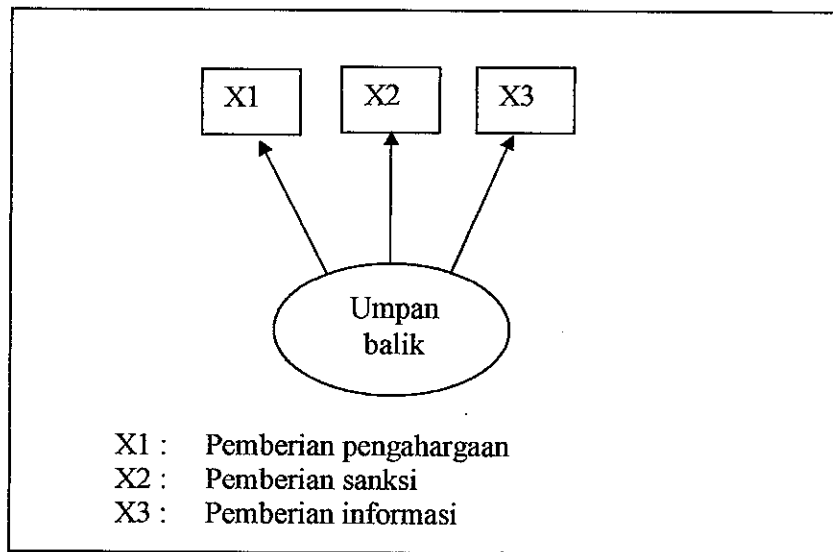
perbuatannya baik langsung maupun tidak langsung akan berpengaruh pada usaha penjualannya, dengan demikian ia ikut andil dalam menentukan nasibnya sendiri.

Usaha tenaga penjual merupakan keseluruhan energi, waktu, ataupun aktivitas yang dilakukan yang berhubungan dengan tugasnya. Usaha ini tidak hanya dilakukan secara keras, demikian juga dilakukan dengan pintar. Sehingga segala hal yang telah dikeluarkan akan dapat terlihat dari kinerja tenaga penjualnya.

2.3 Dimensionalisasi Variabel

2.3.1 Dimensi Variabel Umpan Balik

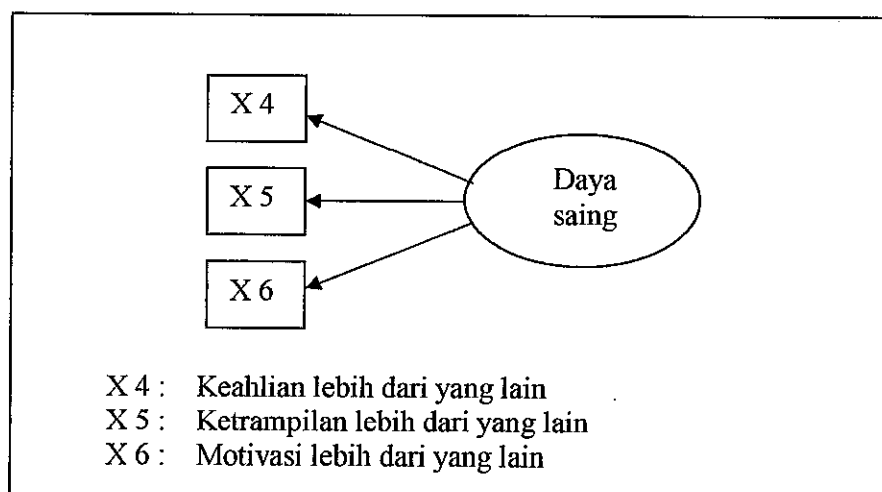
Gambar 2.2
Dimensi Variabel Umpan Balik



Sumber : Srivastava, et. al.(2001); Challagalla dan Shervani (1996, p. 90)

2.3.2 Dimensi Variabel Daya Saing

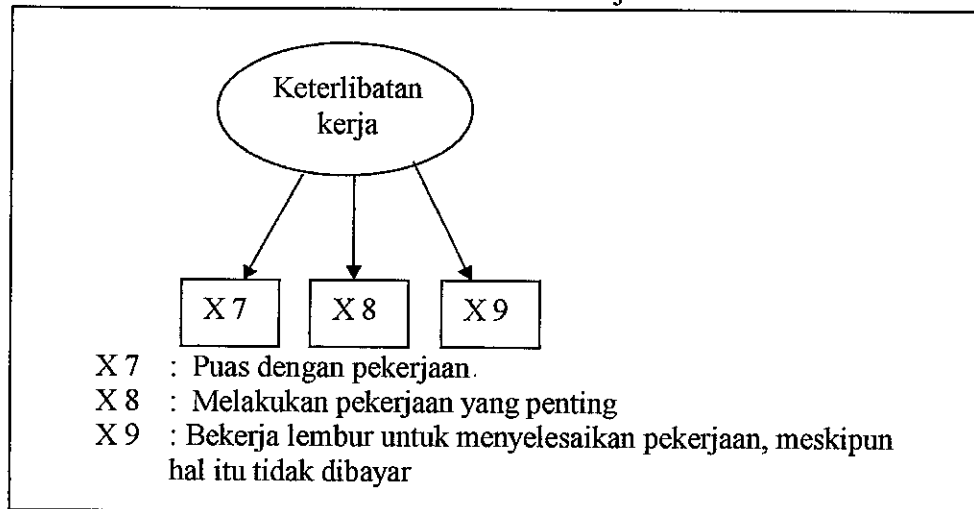
Gambar 2.3.
Dimensi Variabel Daya Saing



Sumber : Brown, Peterson, 1994 ; Menguc, 1996; Brown et. al., 1998

2.2.3.3 Dimensi Variabel Keterlibatan Kerja

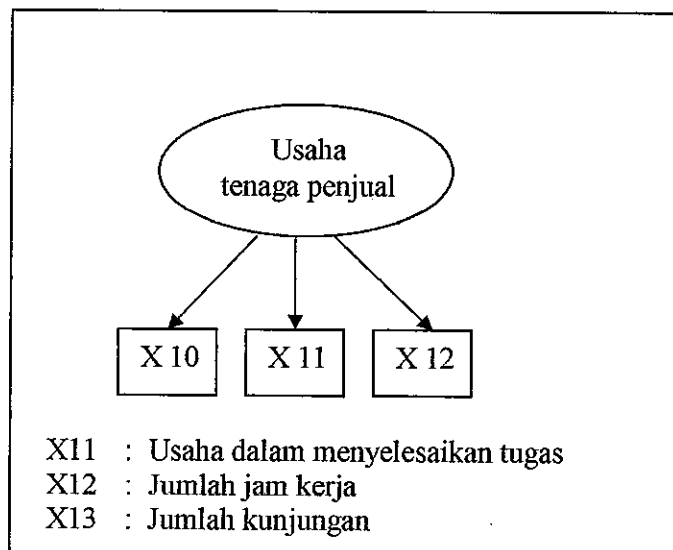
Gambar 2.4.
Dimensi Variabel Keterlibatan Kerja



Sumber : Srivastava, Strutton, Pelton, 2001; Ramsey et. al, 1995

2.2.3.4 Dimensi Variabel Usaha Tenaga Penjual

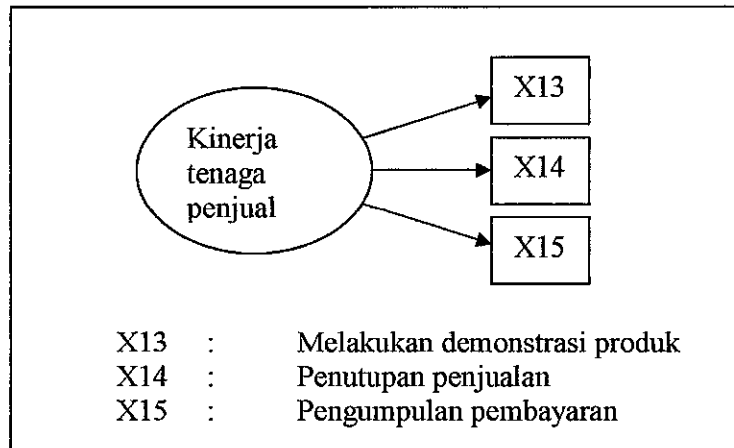
Gambar 2.5.
Dimensi Variabel Usaha Tenaga Penjual



Sumber : Brown, Peterson, 1994 ; Menguc, 1996

2.2.3.5 Dimensi Variabel Kinerja Tenaga Penjual

Gambar 2.6.
Dimensi Variabel Kinerja Tenaga Penjual



Sumber : Brown, Peterson, 1994 ; Menguc, 1996

2.4 Definisi Operasional Variabel

Tabel 2.2
Definisi Operasional Variabel

VARIABEL	DEFINISI OPERASIONAL	SKALA PENGUKURAN
Umpan balik	Suatu mekanisme secara umum yang dipergunakan untuk mengendalikan atau mempengaruhi perilaku tenaga penjual	10 skala pengukuran pada 3 indikator untuk mengukur umpan balik
Daya saing	Perbedaan individu yang berhubungan dengan kesenangan dalam suatu persaingan interpersonal dan hasrat	10 skala pengukuran pada 3 indikator untuk mengukur daya saing
Keterlibatan kerja	Suatu nilai dalam diri individu mengenai kebaikan atau keburukan dalam bekerja dan pentingnya bekerja yang bermanfaat bagi diri sendiri	10 skala pengukuran pada 3 indikator untuk mengukur keterlibatan kerja
Usaha tenaga penjual	Tenaga, energi, atau aktivitas yang digunakan tenaga penjual untuk menyelesaikan pekerjaannya	10 skala pengukuran pada 3 indikator untuk mengukur usaha tenaga penjual
Kinerja tenaga penjual	Seberapa besar bentuk perilaku tenaga penjual yang memberikan kontribusinya di dalam pencapaiann tujuan organisasi	10 skala pengukuran pada 3 indikator untuk mengukur kinerja tenaga penjual

BAB III

Metode Penelitian

3.1 Objek Penelitian

Objek dari penelitian yang akan dilakukan adalah perusahaan pedagang besar farmasi di kota Semarang, Propinsi Jawa Tengah, yang melakukan penjualan obat-obatan baik obat bebas maupun obat dengan resep dokter.

3.2 Jenis dan Sumber Data

3.2.1 Data Primer

Data yang diperoleh langsung dari penyebaran kuesioner pada perusahaan pedagang farmasi di kota Semarang, yang diperoleh langsung dari penyebaran daftar pertanyaan/kuesioner yang diberikan kepada responden yang terpilih untuk penelitian ini. Kuesioner yang diajukan disusun berdasarkan pertanyaan-pertanyaan yang telah ditentukan dengan menyediakan beberapa alternatif jawaban (Cooper dan Emory, 1998, p. 254).

3.2.2 Data Sekunder

Merupakan data yang ada kaitannya dengan masalah yang diteliti. Data ini berasal dari jurnal-jurnal penelitian terdahulu, artikel, buku-buku, majalah, dan juga dokumen-dokumen yang lain yang sekiranya diperlukan untuk menulis penelitian ini (Kuncoro, 2001, p.25).

3.2.3 Sumber Data

Data yang diperoleh untuk penelitian ini diperoleh langsung dari pengisian kuesioner oleh tenaga penjual yang memenuhi kriteria sebagai responden dalam penelitian ini nantinya.

3.3 Populasi

Yaitu kumpulan individu/objek penelitian yang memiliki kualitas-kualitas serta ciri-ciri yang telah ditetapkan. Berdasarkan kualitas dan ciri itu, populasi akan dapat dipahami sebagai sekelompok individu/objek pengamatan yang minimum memiliki satu persamaan karakteristik. Sebuah populasi merupakan kumpulan total dari elemen-elemen yang dengan hal tersebut diharapkan akan dapat dibuat beberapa kesimpulan (Sugiyono, 1999, p. 72). Populasi yang akan dipergunakan menurut data dari BPPOM tahun 2002 adalah 747 orang tenaga penjual.

3.4 Sampel

Penentuan sampel yang mewakili dilakukan dengan cara atau teknik pengambilan sampel, dengan menggunakan teknik purposive sampling, yaitu teknik pengambilan sampel yang akan digunakan dengan berdasarkan pertimbangan-pertimbangan atau syarat-syarat tertentu yang dipandang mempunyai hubungan yang erat dengan ciri-ciri atau sifat dari populasi (Indriantoro dan Supomo, 1999, p.131).

Mengingat penelitian akan menggunakan alat analisis SEM, maka jumlah responden minimum adalah sebanyak 100 orang. Dalam Ferdinand (2002, p. 48) jumlah sampel adalah jumlah indikator dikali 5 sampai 10. Karena jumlah indikator adalah 15 maka jumlah sampel yang dipergunakan sebanyak 100 sampel.

Responden yang akan diambil adalah tenaga penjual pada perusahaan pedagang farmasi dengan kriteria sebagai berikut :

1. responden adalah karyawan tetap pada perusahaan objek penelitian pada perusahaan terkait.
2. responden telah bekerja pada perusahaan terkait selama lebih dari 6 bulan.

3.5 Metode Pengumpulan Data

Data dikumpulkan dengan menggunakan metode angket yaitu dengan memberikan daftar pertanyaan/kuesioner kepada tenaga penjual sebagai responden. Yaitu dengan memberikan pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawab (Sugiyono, 1999, p.135) Jawaban yang disediakan dalam bentuk skala Likert.

Menurut Sugiyono (199, p. 86), skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial yang merupakan skala kontinum bipolar, pada ujung sebelah kiri (angka rendah) menggambarkan suatu jawaban yang

bersifat negatif. Sedangkan ujung sebelah kanan (angka tinggi) menggambarkan suatu jawaban yang bersifat positif.

Jawaban diberi penilaian 1 sampai dengan 10. Ukuran skala ini digunakan mengingat responden adalah orang Indonesia yang kurang mengenal penilaian lima atau tujuh angka dan lebih familiar dengan skala penilaian sepuluh angka, seperti pemberian nilai angka sekolah. Pembuatan skala pengukuran ini mengacu pada Ladder Scale (Zikmund, 1994). Skala pengukuran dirancang untuk memungkinkan responden menjawab dalam berbagai tingkatan pada setiap butir pertanyaan atau pernyataan yang terdapat dalam kuesioner.

Skala pengukuran yang dipergunakan adalah sebagai berikut :

1. Untuk kategori pertanyaan dengan jawaban sangat tidak setuju sampai dengan sangat setuju

Sangat tidak setuju

Sangat setuju

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

2. Untuk kategori pertanyaan dengan jawaban sangat tidak efektif sampai dengan sangat efektif

Sangat tidak efektif

Sangat efektif

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

3.6 Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan proses penyederhanaan data ke dalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan. Metode yang dipilih untuk menganalisis data harus sesuai dengan pola penelitian dan variabel yang akan diteliti. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah Structural Equation Modelling yang dioperasikan melalui program AMOS 4.01. Alasan penggunaan SEM adalah karena SEM merupakan sekumpulan teknik-teknik statistical yang memungkinkan pengujian sebuah rangkaian hubungan yang relatif “rumit”, secara simultan. Pemodelan penelitian melalui SEM memungkinkan seorang peneliti dapat menjawab pertanyaan penelitian yang bersifat regresif maupun dimensional (yaitu mengukur apa dimensi-dimensi dari sebuah konsep). SEM juga dapat mengidentifikasi dimensi-dimensinya. (Ferdinand, 2002, p. 6-7).

Teknik analisis yang akan dipergunakan yaitu :

1. Confirmatory factor analysis, yang digunakan untuk mengkonfirmasikan faktor-faktor yang paling dominan dalam satu kelompok variabel.
2. Regresion weight, yang terdapat dalam SEM yang dipergunakan untuk meneliti seberapa besar variabel-variabel yang saling mempengaruhi.

Menurut Ferdinand, 2002, p.33, terdapat 7 langkah yang harus dilakukan dalam menggunakan SEM, yaitu : pengembangan model berbasis teori, pengembangan diagram alur, konversi diagram alur ke dalam serangkaian persamaan struktural dan spesifikasi pengembangan model pengukuran,

pemilihan matriks input dan teknik estimasi atas model yang dibangun, menilai problem identifikasi, evaluasi model, dan interpretasi dan modifikasi model.

Pengembangan model berbasis teori

Dalam langkah ini dilakukan pencarian atau pengembangan sebuah model yang diperoleh dari penelusuran dalam telaah pustaka untuk mendapatkan justifikasi atas model teoritis yang dikembangkan. Pada hakekatnya Sem digunakan bukan untuk membentuk model baru tetapi lebih untuk membuktikan model yang telah ada.

Pengembangan diagram alur

Dalam diagram alur, hubungan antar *construct* atau faktor akan dinyatakan dalam anak panah. Anak panah yang lurus menunjukkan sebuah hubungan kausal antara satu faktor dengan faktor yang lain. Sedangkan garis lengkung antar faktor dengan anak panah menunjukkan korelasi antar faktor. Ada dua macam kelompok konstruk yaitu :

1. Exogenous construct

Dikenal juga sebagai *source variabel/ independent variabel* yang tidak diprediksi oleh variabel lain dalam model. Konstruk eksogen adalah konstruk yang dituju oleh garis dengan satu ujung anak panah.

2. Endogenous construct

Merupakan faktor-faktor yang diprediksi oleh satu/beberapa konstruk. Konstruk endogen dapat memprediksi satu/beberapa konstruk endogen

lainnya, tetapi konstruk endogen hanya dapat berhubungan kausal dengan konstruk endogen.

Konversi diagram ke dalam persamaan

1. Structural equation/ persamaan struktural

Dirumuskan untuk menyatakan hubungan kausalitas antar berbagai konstruk.

Rumus

Variabel endogen = variabel eksogen + variabel endogen + error

(sumber : Ferdinand, 2002, p.45)

Tabel 3.1
Model pengukuran dan Persamaan Struktural

Model Pengukuran	
Konsep Eksogen	Konsep Endogen
$X1 = \lambda_1 \text{ Umpan balik} + \varepsilon_1$	$X10 = \lambda_{10} \text{ Usaha tenaga penjual} + \varepsilon_{10}$
$X2 = \lambda_2 \text{ Umpan balik} + \varepsilon_2$	$X11 = \lambda_{11} \text{ Usaha tenaga penjual} + \varepsilon_{11}$
$X3 = \lambda_3 \text{ Umpan balik} + \varepsilon_3$	$X12 = \lambda_{12} \text{ Usaha tenaga penjual} + \varepsilon_{12}$
$X4 = \lambda_4 \text{ Daya saing} + \varepsilon_4$	$X13 = \lambda_{13} \text{ Kinerja tenaga penjual} + \varepsilon_{13}$
$X5 = \lambda_5 \text{ Daya saing} + \varepsilon_5$	$X14 = \lambda_{14} \text{ Kinerja tenaga penjual} + \varepsilon_{14}$
$X6 = \lambda_6 \text{ Daya saing} + \varepsilon_6$	$X15 = \lambda_{15} \text{ Kinerja tenaga penjual} + \varepsilon_{15}$
$X7 = \lambda_7 \text{ Keterlibatan kerja} + \varepsilon_7$	
$X8 = \lambda_8 \text{ Keterlibatan kerja} + \varepsilon_8$	
$X9 = \lambda_9 \text{ Keterlibatan kerja} + \varepsilon_9$	
Persamaan Struktural	
$\text{Usaha tenaga penjual} = \beta_1 \text{ Umpan balik} + \beta_2 \text{ Daya saing} + \beta_3 \text{ Keterlibatan kerja} + z_1$	
$\text{Kinerja tenaga penjual} = \beta_1 \text{ Usaha tenaga penjual} + z_2$	

Sumber: Dikembangkan dalam penelitian ini

2. Measurement model/ persamaan spesifikasi model pengukuran

Digunakan untuk menentukan variabel yang mengukur konstruk dan menentukan serangkaian matrik yang menunjukkan korelasi yang dihipotesakan antar konstruk/ variabel.

Komponen-komponen pengukuran mengidentifikasi variabel-variabel laten dan komponen-komponen struktural mengevaluasi hipotesis hubungan kausal antar variabel-variabel laten pada model kausal dan menunjukkan sebuah pengujian seluruh hipotesis dari model sebagai satu keseluruhan. Indikator-indikator yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

❖ Umpan balik

X1 : Pemberian penghargaan

X2 : Pemberian sanksi

X3 : pemberian informasi

❖ Daya saing

X 4 : Keahlian lebih dari yang lain

X 5 : Ketrampilan lebih dari yang lain

X 6 : Motivasi lebih dari yang lain

❖ Keterlibatan kerja

X 7 : Puas dengan pekerjaan

X 8 : Melakukan pekerjaan yang penting

X 9 : Bekerja lembur untuk menyelesaikan pekerjaan, meskipun hal itu tidak dibayar

❖ Usaha tenaga penjual

X10 : Usaha dalam menyelesaikan tugas

X11 : Jumlah jam kerja

X12 : Jumlah kunjungan

❖ Kinerja penjualan

X13 : Melakukan demonstrasi produk

X14 : Penutupan penjualan

X15 : Pengumpulan pembayaran

Memilih matrik input dan estimasi model

SEM hanya menggunakan varians/ kovarians atau matriks korelasi untuk keseluruhan estimasi yang dilakukan. Matriks kovarian digunakan karena memiliki keunggulan dalam menyajikan perbandingan yang valid antara populasi antara populasi yang berbeda atau sampel yang berbeda, dimana hal ini tidak dapat disajikan oleh matriks korelasi. Sehingga Hair, dkk(1995), dalam Ferdinand (2002, p.47) menyarankan agar menggunakan matrik kovarians karena lebih memenuhi asumsi-asumsi metodologi.

Ferdinand (2002, p.49) menyebutkan ada 5 teknik estimasi yang tersedia dalam AMOS 4.0 :

- Maximum Likelihood Estimation (ML)
- Generalized Least Square Estimation (GLS)
- Unweighted Least Square Estimation (ULS)
- Scale Free Least Square Estimation (SLS)

- Asymptotically Distribution-Free Estimation (ADF)

Karena ML biasanya digunakan dalam penelitian yang memiliki ukuran sampel yang kecil (100-200 sampel) maka dalam penelitian ini akan digunakan teknik ML tersebut.

Kemungkinan munculnya masalah identifikasi

Masalah yang timbul dalam penelitian biasanya adalah mengenai ketidakmampuan model yang dikembangkan menghasilkan estimasi yang unik, seperti yang disebutkan Ferdinand (2002, p.50), beberapa indikasi identifikasi masalah:

- a. Standar error untuk satu/ beberapa koefisien adalah sangat besar.
- b. Program tidak mampu menghasilkan matrik informasi yang seharusnya disajikan.
- c. Muncul angka-angka aneh seperti adanya varians error yang negatif.
- d. Munculnya korelasi yang sangat tinggi antar koefisien estimasi yang didapat (misalnya $> 0,9$).

Evaluasi kriteria Goodness-of-fit

Kesesuaian model dievaluasi melalui telaah terhadap berbagai kriteria *goodness-of-fit*. Tindakan pertama yang dilakukan adalah mengevaluasi apakah data yang digunakan dapat memenuhi asumsi-asumsi SEM.

- a. Asumsi-asumsi SEM:

1. Ukuran Sampel

Ukuran sampel yang harus dipenuhi dalam permodelan ini adalah minimum berjumlah 100 responden (Ferdinand; 2002, p. 51).

2. Normalitas

Sebaran data harus dianalisis untuk melihat apakah asumsi normalitas dipenuhi sehingga data dapat diolah lebih lanjut untuk permodelan SEM ini. Normalitas dapat diuji dengan melihat gambar histogram data atau dapat diuji dengan metode-metode statistik. Uji normalitas ini perlu dilakukan baik untuk normalitas terhadap data tunggal maupun normalitas multivariate dimana beberapa variabel digunakan sekaligus dalam analisis akhir (Ferdinand; 2002, p. 52).

3. Outliers

Adalah observasi yang muncul dengan nilai-nilai ekstrim baik secara univariat maupun multivariate yaitu yang muncul karena kombinasi karakteristik unik yang dimilikinya dan terlihat sangat jauh berbeda dari observasi-observasi lainnya. Outlier pada dasarnya dapat muncul dalam empat kategori, yaitu: (Ferdinand; 2002, p. 52-53)

- a. Outlier muncul karena kesalahan prosedur seperti kesalahan dalam memasukkan data atau kesalahan dalam mengkode data.
- b. Outlier muncul karena keadaan yang benar-benar khusus yang memungkinkan profil datanya lain daripada yang lain, tetapi peneliti mempunyai penjelasan mengenai apa penyebab munculnya nilai ekstrim itu.

- c. Outlier muncul karena adanya sesuatu alasan tetapi peneliti tidak dapat mengetahui apa penyebabnya atau tidak ada penjelasan mengenai sebab-sebab munculnya nilai ekstrim itu.
- d. Outlier muncul dalam range nilai yang ada, tetapi bila dikombinasi dengan variabel lainnya, kombinasinya menjadi tidak lazim atau sangat ekstrim. Inilah yang disebut dengan *multivariate outliers*.

4. Multicollinearity dan Singularity

Multikolinearitas dapat dideteksi dari *determinan matriks kovarians*. Nilai determinan matriks kovarians yang sangat kecil memberi indikasi adanya problem multikolinieritas dan singularitas.

5. Reliabilitas

Ukuran mengenai konsistensi dari indikator-indikator sebuah konstruk yang menunjukkan derajat sampai dimana masing-masing indikator itu mengindikasikan sebuah konstruk/faktor laten yang umum (Ferdinand; 2002, p.62). Dalam uji reliabilitas ini digunakan dua alat uji, yakni *Composite Reliability* dan *Variance Extracted*.

b. Uji Kesesuaian dan Uji Statistik

Untuk mengukur derajat kesesuaian antara model yang dihipotesakan dengan data yang disajikan. Berikut disajikan beberapa indeks kesesuaian dan *cut-off value* untuk digunakan dalam menguji apakah sebuah model dapat diterima atau ditolak (Ferdinand; 2002, p. 54-61), antara lain:

a. χ^2 -chi-square statistic

Dimana model dipandang baik/memuaskan bila nilai χ^2 -nya rendah. Semakin kecil nilai chi-square, semakin baik model itu (karena dalam uji beda chi-square, $\chi^2 = 0$, berarti benar-benar tidak ada perbedaan antara matriks kovarians data dan matriks kovarians yang diestimasi dan diterima berdasarkan probabilitas dengan *cut-off* sebesar $P > 0,05$ atau $P > 0,1$ (Hulland et al; 1996).

b. RMSA (The Root Mean Square Error of Approximation),

Menunjukkan goodness-of-fit yang diharapkan bila model diestimasi dalam populasi. Nilai RMSEA ≤ 0.08 merupakan indeks untuk dapat diterimanya model yang menunjukkan sebuah close fit dari model itu berdasarkan DF.

c. GFI (Goodness of fit indeks)

Adalah merupakan ukuran non statistik yang mempunyai rentang nilai 0 (poor fit) sampai dengan 1.0 (perfect fit).

d. AGFI (Adjusted Goodness of fit index)

Dimana tingkat penerimaan yang direkomendasikan adalah bila AGFI $\geq 0,90$.

e. CMIN/DF adalah The minimum sample discrepancy function yang dibagi dengan DF. Tidak lain adalah statistik chi-square, χ^2 dibagi DF-nya sehingga disebut χ^2 -relatif. Nilainya kurang dari 2.0 atau bahkan kadang kurang dari 3.0 adalah indikasi dari *acceptable fit* antara model dan data.

f. TLI (Tucker Lewis Index)

Merupakan incremental index yang membandingkan sebuah model yang diuji terhadap sebuah baseline model, dimana nilai yang direkomendasikan sebagai acuan untuk diterimanya sebuah model adalah $\geq 0,95$ dan nilai yang mendekati 1 menunjukkan *a very good fit*.

g. CFI (Comparative Fit Index)

Dimana bila mendekati 1, mengindikasikan tingkat fit yang paling tinggi. Nilai yang direkomendasikan adalah $CFI \geq 0,95$.

Langkah pertama sebelum pengambilan data adalah melakukan uji kebaikan pengukuran yang meliputi reliabilitas dan validitas atau evaluasi terhadap kuesioner yang harus dilakukan:

a. Reliabilitas.

Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu-ke waktu. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach Alpha $> 0,06$ (Nunnally; 1969 dalam Ghazali; 2001, p. 133).

b. Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada

kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Uji tersebut dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dengan nilai r tabel. Jika r hitung (untuk r tiap butir dapat dilihat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation*) lebih besar dari r tabel dan nilai r positif, maka pernyataan tersebut dikatakan valid.

Interpretasi dan modifikasi model

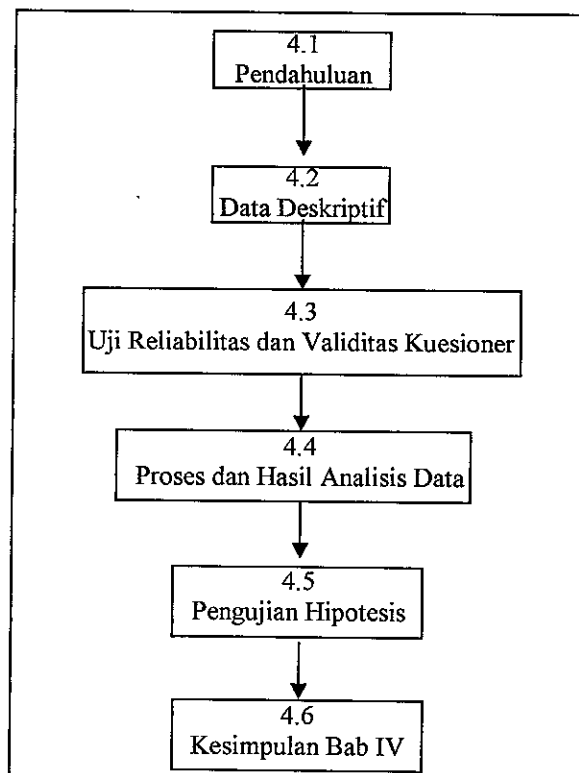
Seperti yang dinyatakan oleh Hair, dkk (1995) dalam Ferdinand (2002, p.64) dengan memberikan pedoman untuk mempertimbangkan perlu tidaknya modifikasi sebuah model dengan melihat jumlah residual yang dihasilkan oleh sebuah model tersebut. Batas keamanan untuk jumlah residual adalah 1%. Bila jumlah residual lebih besar dari 1% dari semua residual kovarians yang dihasilkan oleh model, maka sebuah modifikasi mulai dipertimbangkan. Bila ditemukan bahwa nilai residual yang dihasilkan model cukup besar (yaitu $\geq 2,58$) maka cara lain dalam memodifikasi adalah dengan mempertimbangkan untuk menambah sebuah alur baru terhadap model yang diestimasi sebagai signifikan secara statistik pada tingkat 1%.

BAB IV ANALISIS DATA

4.1 Pendahuluan

Dalam bab IV ini akan disajikan proses dan hasil analisis data penelitian yang digunakan untuk menjawab pertanyaan penelitian dan hipotesis yang telah diajukan pada Bab II. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan *Confirmatory Factor Analysis* dan *Full Model* dari SEM dengan tujuh langkah untuk mengevaluasi kriteria *goodness of fit*. Outline Bab IV disajikan dalam Gambar 4.1 berikut ini:

Gambar 4.1
Out line Bab IV



4.2 Data Deskriptif

Data deskriptif yang diperoleh dari responden, yaitu tenaga penjual yang bekerja pada perusahaan pedagang besar farmasi di kota Semarang. Namun, ada beberapa kendala yang dihadapi dalam pengumpulan data kuesioner, yaitu antara lain tidak semua perusahaan pedagang besar farmasi bersedia untuk membantu pengisian kuesioner pada tenaga penjualnya sesuai dengan waktu yang ditetapkan. Responden dalam penelitian ini sebanyak 100 orang dari beberapa perusahaan pedagang besar farmasi dengan syarat-syarat tertentu, seperti yang telah diuraikan pada Bab III. Berikut ini disajikan nama perusahaan dengan nama singkatan, yang bersedia membantu pengisian kuesioner dan jumlah tenaga penjual yang menjadi responden dalam Tabel 4.1:

Tabel 4.1
Data Deskriptif Responden

NO	NAMA PERUSAHAAN	KUESIONER YANG DISEBAR	KUESIONER YANG KEMBALI (RESPONDEN)
1	AMP	5	2
2	AMS	1	-
3	AAM	10	-
4	APL	15	15
5	BSP	5	5
6	BPC	3	3
7	BRS	10	5
8	BPF	3	3
9	CIM	2	2
10	CMP	10	10
11	DKL	3	3
12	DMN	3	3
13	EPM	1	-
14	GFF	1	-
15	IGM	5	-
16	KBF	2	2
17	MBJ	1	1

NO	NAMA PERUSAHAAN	KUESIONER YANG DISEBAR	KUESIONER YANG KEMBALI (RESPONDEN)
18	MBS	1	-
19	MPC	5	-
20	RWN	12	12
21	RJF	7	7
22	SPR	1	-
23	SST	1	-
24	SMP	10	10
25	TMP	12	12
26	TST	5	-
27	UDC	6	5
	JUMLAH	140	100

Sumber: Dikembangkan dalam penelitian ini

Dari 140 kuesioner yang disebar pada tenaga penjual di beberapa perusahaan pedagang besar farmasi di kota Semarang, 100 kuesioner yang kembali dan telah memenuhi kriteria-kriteria responden yang telah ditentukan.

4.3 Uji Reliabilitas dan Validitas Kuesioner

Reliabilitas merupakan alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach Alpha $> 0,6$ (Nunnally; 1969 dalam Ghazali; 2001, p. 133). Nilai Cronbach Alpha untuk lima variabel laten dalam penelitian ini lebih besar dari 0,6 sebagaimana terlihat dalam Tabel 4.2. Sehingga dapat dikatakan bahwa hasil pengujian kuesioner reliabel

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dapat dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Uji validitas dapat dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dengan nilai r tabel untuk *degree of freedom* (df) = $n-k$, n merupakan jumlah sampel dan k merupakan jumlah konstruk. Pada penelitian ini, besarnya df dapat dihitung $100-5$ atau $df=95$ dengan α 0,05 didapat r tabel (0,168). Jika r hitung (untuk r tiap butir dapat dilihat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation*) lebih besar dari r tabel dan nilai r positif, maka butir atau pernyataan tersebut dikatakan valid.

Tabel 4.2
Hasil Perhitungan Reliabilitas dan Validitas Kuesioner

KONSTRUK/ VAR LATEN	RELIABILITAS (CRONBACH ALPHA)	INDIKATOR	CORRECTED ITEM-TOTAL CORRELATION
Umpan Balik	0,8181	X ₁	0,7490
		X ₂	0,7593
		X ₃	0,7404
Daya Saing	0,8043	X ₄	0,6384
		X ₅	0,7419
		X ₆	0,8016
Keterlibatan Kerja	0,8150	X ₇	0,7836
		X ₈	0,7218
		X ₉	0,7328
Usaha Tenaga Penjual	0,7687	X ₁₀	0,7113
		X ₁₁	0,6479
		X ₁₂	0,7022
Kinerja Tenaga Penjual	0,7901	X ₁₃	0,7203
		X ₁₄	0,6438
		X ₁₅	0,7719

Sumber: Data primer yang diolah

Dari Tabel 4.2 dapat dilihat bahwa r hitung pada kolom *Corrected Item-Total Correlation*) lebih besar dari r tabel (0,168) dan nilai r positif, maka kuesioner tersebut dikatakan valid.

Dengan menggunakan uji reliabilitas yang lain, ini digunakan dua alat uji, yakni *Composite Reliability* dan *Variance Extracted*.

4.3.1 *Composite Reliability*

Nilai batas yang digunakan untuk menilai sebuah tingkat reliabilitas yang dapat diterima adalah $\geq 0,70$, walaupun angka itu bukanlah sebuah ukuran yang “mati” (Ferdinand; 2002, p.63). *Composite Reliability* diperoleh melalui rumus berikut ini:

$$\text{Construct-Reliability} = \frac{(\sum \text{Std Loading})^2}{(\sum \text{Std Loading})^2 + \sum \epsilon_j} \dots\dots(4.1)$$

Keterangan:

Std Loading = standardized loading tiap indikator, yaitu nilai
lambda tiap Indikator

ϵ_j = measurement error tiap indikator/1-reliabilitas
indikator

Hasil perhitungan dari jumlah *standardized loading* terlihat dalam Tabel 4.13 sebagai berikut:

Tabel 4.3
Hasil Perhitungan Jumlah Standardized Loading

Sum of standardized loading :

Variabel	Umpan Balik	Daya Saing	Keterlibatan Kerja	Usaha Tenaga Penj	Kinerja Tenaga Penj
	0.81	0.85	0.73	0.80	0.72
	0.75	0.78	0.78	0.72	0.89
	0.76	0.68	0.82	0.64	0.63
Jumlah	2.32	2.31	2.33	2.16	2.24

Sumber: Data primer yang diolah

Measurement error diperoleh dari perhitungan sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 \text{Measurement error} &= 1 - \text{reliabilitas indikator} \\
 &= 1 - 0,81^2 \\
 &= 1 - 0,6561 \text{ (Tabel 4.4)} \\
 &= 0,40 \text{ (Tabel 4.5)}
 \end{aligned}$$

Hasil perhitungan *standardized loading* yang dikuadratkan/reliabilitas indikator dapat dilihat pada Tabel 4.14

Tabel 4.4
Hasil Perhitungan Jumlah Squared Standardized Loading

Sum of squared standarized loadings

Variabel	Umpan Balik	Daya Saing	Keterlibatan Kerja	Usaha Tenaga Penjual	Kinerja TenagaPenjual
	0.6561	0.7225	0.5329	0.6400	0.5184
	0.5625	0.6084	0.6084	0.5184	0.7921
	0.5776	0.4624	0.6724	0.4096	0.3969
Jumlah	1.7962	1.7933	1.8137	1.5680	1.7074

Sumber: Data primer yang diolah

Hasil perhitungan jumlah *measurement error* (1- reliabilitas indikator) dalam Tabel 4.5 sebagai berikut:

Tabel 4.5
Hasil Perhitungan Jumlah Measurement Error

Sum of measurement error:

Variabel	Umpan Balik	Daya Saing	Keterlibatan Kerja	Usaha Tenaga Penj	Kinerja Tenaga Penjual
	0.34	0.28	0.47	0.36	0.45
	0.43	0.39	0.39	0.48	0.46
	0.42	0.54	0.33	0.59	0.52
Jumlah	1.19	1.21	1.19	1.43	1.43

Sumber: Data primer yang diolah

Hasil perhitungan dari *composite - reliability* sebagai berikut:

$$\text{Umpan Balik} = \frac{2,32^2}{2,32^2 + 1,19} = \frac{5,3824}{6,5724}$$

$$= 0,817$$

$$\text{Daya Saing} = \frac{2,31^2}{2,31^2 + 1,21} = \frac{5,3361}{6,5461}$$

$$= 0,815$$

$$\text{Keterlibatan Kerja} = \frac{2,33^2}{2,33^2 + 1,19} = \frac{5,3824}{6,5724}$$

$$= 0,819$$

$$\text{Usaha Tenaga penjual} = \frac{2,16^2}{2,16^2 + 1,43} = \frac{4,6656}{6,0956}$$

$$= 0,778$$

$$\text{Kinerja Tenaga Penjual} = \frac{2,24^2}{2,24^2 + 1,43} = \frac{5,0176}{6,4476}$$

$$= 0,778$$

Berdasarkan hasil perhitungan *composite-reliability*, menunjukkan bahwa reliabilitas dari model penelitian ini $\geq 0,70$. Dengan demikian, model penelitian ini dapat diterima.

4.3.2 *Variance Extracted*

Nilai *variance extracted* yang tinggi menunjukkan bahwa indikator-indikator itu telah mewakili secara baik konstruk laten yang dikembangkan. Nilai *variance extracted* ini direkomendasikan pada tingkat paling sedikit 0,50 (Ferdinand; 2002, p. 63). *Variance extracted* diperoleh melalui rumus berikut ini:

$$\text{Variance - Extracted} = \frac{\sum \text{Std Loading}^2}{\sum \text{Std Loading}^2 + \sum \epsilon_j} \dots\dots(4.2)$$

Keterangan:

Std Loading = standardized loading tiap indikator, yaitu nilai lambda tiap indikator

ϵ_j = measurement error tiap indikator/1-reliabilitas indikator

Untuk menghitung *variance extracted*, maka harus dihitung jumlah *standardized loading* yang dikuadratkan, seperti yang terlihat pada Tabel 4.4 diatas. Kemudian dihitung jumlah *measurement error*nya, seperti yang terlihat pada Tabel 4.5 diatas.

Hasil perhitungan *variance extracted* sebagai berikut:

Umpan Balik	=	$\frac{1,7962}{1,7962 + 1,20}$	=	$\frac{1,7962}{2,9862}$
	=	0,601		
Daya Saing	=	$\frac{1,7933}{1,7933 + 1,21}$	=	$\frac{2,3190}{3,0033}$
	=	0,772		
Keterlibatan Kerja	=	$\frac{1,8137}{1,8137 + 1,19}$	=	$\frac{1,8137}{3,0037}$
	=	0,604		
Usaha Tenaga Penjual	=	$\frac{1,5680}{1,5680 + 1,43}$	=	$\frac{1,5680}{2,9980}$
	=	0,523		
Kinerja Tenaga Penjual	=	$\frac{1,7074}{1,7074 + 1,43}$	=	$\frac{1,7074}{3,1374}$
	=	0,544		

Berdasarkan hasil perhitungan *variance extracted*, menunjukkan bahwa hasil perhitungan memenuhi kriteria, yaitu $\geq 0,50$. Dengan demikian, model penelitian ini dapat diterima.

4.4 Proses dan Hasil Analisis Data

Setelah data dikumpulkan, kemudian diolah dan dianalisis dengan menggunakan teknik analisis Model Persamaan Struktural (SEM) yang terdiri dari tujuh tahap, yaitu:

1. Pengembangan model berbasis teori

Berdasarkan telaah pustaka yang telah diuraikan dalam Bab II, dikembangkan model penelitian sebagaimana yang tersaji dalam Gambar 2.1

2. Pengembangan diagram alur

Setelah model berbasis teori dikembangkan pada langkah pertama, pada langkah kedua model itu akan disajikan dalam sebuah diagram alur. Pengembangan dari model teoritis ke diagram alur model penelitian telah disajikan dalam Bab III.

3. Konversi diagram alur ke dalam persamaan

Model yang telah dinyatakan dalam diagram alur, kemudian dinyatakan dalam dua persamaan, yaitu: persamaan pengukuran dan persamaan struktural seperti yang telah dikemukakan dalam Bab III pada Tabel 3.1

4. Memilih matrik input dan estimasi model

Untuk selanjutnya adalah memilih jenis input yang sesuai. Jika yang diuji merupakan hubungan kausalitas, maka disarankan input yang digunakan adalah kovarians (Hair dkk; 1995 dalam Ferdinand; 2002, p. 164). Karena penelitian ini akan menguji hubungan kausalitas, maka matriks kovarians yang diambil sebagai input untuk operasi SEM sebagaimana tersaji dalam Tabel 4.3 berikut:

Tabel 4.3
Matriks Covariances Data

Sample Covariances-Estimates										
	X13	X14	X15	X12	X11	X10	X7	X8	X9	X4
X13	1.920	1.134	0.814	0.515	0.335	0.618	0.457	0.459	0.416	0.169
X14	1.134	1.688	0.900	0.597	0.445	0.704	0.577	0.599	0.616	0.327
X15	0.814	0.900	1.512	0.227	0.245	0.368	0.323	0.371	0.284	0.179
X12	0.515	0.597	0.227	1.872	1.115	0.859	0.511	0.357	0.244	0.510
X11	0.335	0.445	0.245	1.115	2.168	1.050	0.712	0.457	0.498	0.840
X10	0.618	0.704	0.368	0.859	1.050	1.714	0.888	0.666	0.720	0.797
X7	0.457	0.577	0.323	0.511	0.712	0.888	2.207	1.172	0.964	0.474

X8	0.459	0.599	0.371	0.357	0.457	0.666	1.172	1.847	1.250	0.288
X9	0.416	0.616	0.284	0.498	0.720	0.964	1.250	1.310	2.220	0.482
X4	0.169	0.327	0.179	0.510	0.840	0.797	0.474	0.288	0.482	1.838
X5	0.343	0.567	0.411	0.614	0.967	0.860	0.704	0.622	0.716	1.395
X6	0.411	0.345	0.223	0.608	0.663	0.622	0.349	0.387	0.516	0.981
X1	0.382	0.538	0.144	0.991	0.930	0.870	0.608	0.546	0.924	0.585
X2	0.211	0.119	0.137	0.546	0.945	0.785	0.509	0.373	0.452	0.592
X3	0.534	0.406	0.138	0.739	0.918	0.825	0.478	0.419	0.478	0.478

	X5	X6	X1	X2	X3
X13	0.543	0.411	0.382	0.211	0.534
X14	0.567	0.345	0.538	0.119	0.406
X15	0.411	0.223	0.144	0.137	0.138
X12	0.614	0.608	0.991	0.546	0.739
X11	0.967	0.663	0.930	0.945	0.918
X10	0.860	0.622	0.870	0.785	0.825
X7	0.704	0.349	0.608	0.509	0.478
X8	0.622	0.387	0.546	0.373	0.419
X9	0.716	0.516	0.924	0.452	0.478
X4	1.395	0.981	0.585	0.592	0.478
X5	2.333	0.896	0.684	0.672	0.470
X6	0.896	1.489	0.626	0.528	0.319
X1	0.684	0.626	2.046	1.153	1.297
X2	0.672	0.528	1.153	1.876	1.219
X3	0.470	0.371	1.297	1.219	2.194

Sumber: Data primer yang diolah

Hair dkk dalam Ferdinand (2002, p. 47) menyatakan bahwa besar sampel penelitian yang sesuai adalah antara 100-200. Penelitian ini menggunakan sampel sebesar 100.

Program komputer yang digunakan untuk mengestimasi model adalah AMOS, sedangkan teknik estimasi yang digunakan adalah *Maximum Likelihood Estimation* (ML) karena ukuran sampelnya kecil, yaitu 100. Estimasi dilakukan secara bertahap, meliputi:

(1) Teknik *Confirmatory Factor Analysis*

Ditujukan untuk mengestimasi *Measurement Model*, yaitu menguji unidimensionalitas dari konstruk-konstruk eksogen dan konstruk-konstruk endogen. Disebut sebagai teknik analisis konfirmatori, sebab pada tahap ini model akan mengkonfirmasi apakah variabel yang diamati dapat mencerminkan faktor yang dianalisis

(2) Teknik *Full Struktural Equation Model*

Digunakan untuk menguji model kausalitas yang telah dinyatakan sebelumnya dalam berbagai hubungan sebab-akibat. Melalui analisis *Full Model* akan terlihat ada tidaknya kesesuaian model dan hubungan kausalitas yang dibangun dalam model yang diuji (Ferdinand; 2002, p. 165).

4.4.1 Analisis Faktor Konfirmatori

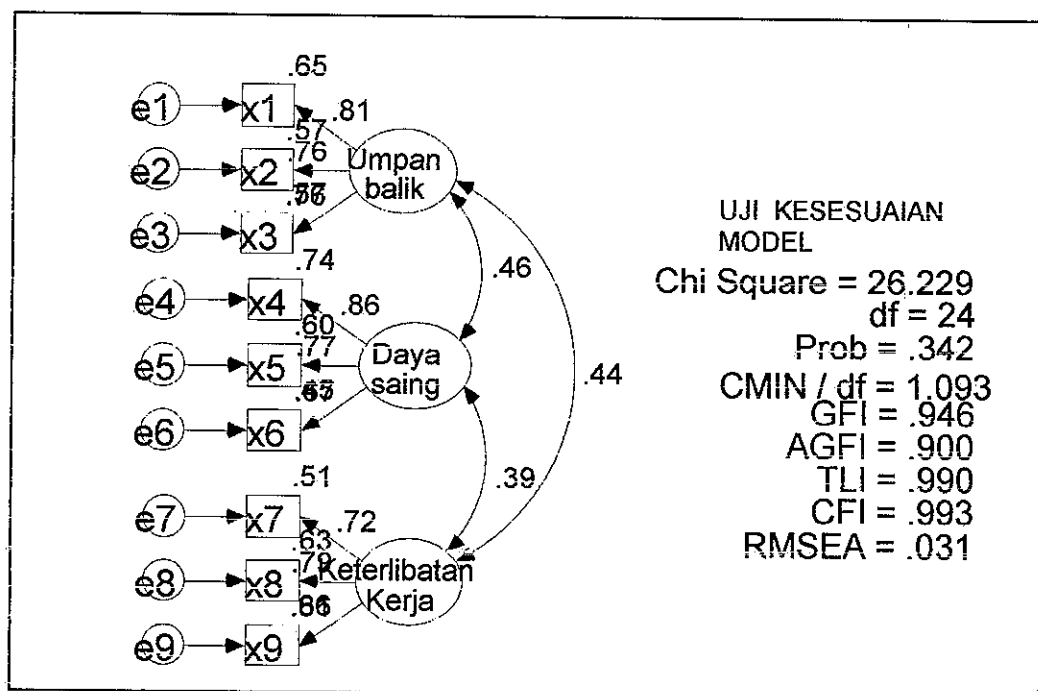
Merupakan suatu proses dalam penelitian yang dilakukan untuk menguji unidimensionalitas dari dimensi-dimensi yang membentuk variabel laten atau konstruk laten. Dimensi yang digunakan dalam sebuah model perlu dikonfirmasi apakah dimensi tersebut dapat menjelaskan suatu konstruk yang merupakan *unobserved variable*

Sehingga dalam penelitian ini, analisis faktor konfirmatori merupakan pengujian terhadap dimensi-dimensi yang membentuk konstruk umpan balik, daya saing, keterlibatan kerja, usaha tenaga penjual, dan kinerja tenaga penjual.

4.4.1.1 Analisis Faktor Konfirmatori 1

Meliputi variabel/konstruk eksogen: umpan balik, daya saing, dan keterlibatan kerja. Hasil dari analisis ini dapat dilihat pada Gambar 4.2 berikut ini:

Gambar 4.2
Analisis Faktor Konfirmatori Umpan Balik, daya Saing, dan Keterlibatan Kerja



Sumber: Data primer yang diolah

Keterangan:

x₁: Pemberian penghargaan

x₂: Pemberian sanksi

- x₃: Pemberian informasi
- x₄: Keahlian lebih dari yang lain
- x₅: Ketrampilan lebih dari yang lain
- x₆: Motivasi lebih dari yang lain
- x₇: Puas dengan pekerjaan
- x₈: Melakukan pekerjaan yang penting
- x₉: Bekerja lembur untuk menyelesaikan pekerjaan, meskipun hal tersebut tidak dibayar

Terdapat dua uji dasar dalam *Confirmatory Factor Analysis*, yaitu uji kesesuaian model serta uji signifikansi bobot faktor sebagaimana yang dijelaskan dibawah ini.

1. Uji Kesesuaian Model-*Goodness of Fit Test*

Confirmatory Factor Analysis yang digunakan untuk menguji unidimensionalitas dari dimensi-dimensi yang menjelaskan konstruk laten diatas menunjukkan bahwa model ini dapat diterima. Hasil pengujian dapat dilihat pada Tabel 4.7 dibawah ini:

Tabel 4.7
Indeks Kesesuaian Model Umpan Balik, Daya Saing,
dan Keterlibatan Kerja

Goodness-Of-Fit Index	Cut-off Value	Hasil model	Keterangan
Chi-Square	$\leq 36,415$ $X^2_{df=24}$	26.229 (Kecil)	Baik
Probabilitas	$\geq 0,05$	0.342	Baik
GFI	$\geq 0,90$	0.912	Baik
AGFI	$\geq 0,90$	0.900	Baik
TLI	$\geq 0,95$	0.990	Baik
CFI	$\geq 0,95$	0.993	Baik
RMSEA	$\leq 0,08$	0.031	Baik
CMIN/DF	$\leq 2,00$	1.093	Baik

Sumber: Data primer yang diolah

Dari hasil analisis faktor konfirmatori diatas menunjukkan bahwa model dapat diterima,sesuai dengan batasan yang diisyaratkan.

Tingkat signifikansi probabilitas sebesar 0,342 menunjukkan bahwa hipotesa nol yang menyatakan bahwa tidak terdapat perbedaan antara matriks kovarians sampel dan matriks kovarians populasi yang diestimasi tidak dapat ditolak.

Dengan diterimanya hipotesa nol, dapat ditarik kesimpulan bahwa tidak terdapat perbedaan antara matriks kovarians sampel dan matriks kovarians populasi yang diestimasi dan karena itu model ini dapat diterima. Indeks-indeks kesesuaian model lainnya seperti GFI (0,946), TLI (0,990), CFI (0,993), RMSEA (0,031), dan CMIN/DF (1,093) memberikan konfirmasi yang cukup untuk dapat diterimanya hipotesis unidimensionalitas bahwa ketiga variabel diatas dapat mencerminkan variabel laten yang dianalisis. Oleh karena itu model ini dapat diterima

sehingga dapat dinyatakan bahwa terdapat tiga konstruk yang berbeda dengan dimensi-dimensinya.

Rendahnya korelasi antar variabel umpan balik, daya saing, dan keterlibatan kerja menunjukkan bahwa masing-masing bersifat independen dan karena itu merupakan satu faktor independen yang terbentuk melalui dimensi-dimensinya masing-masing.

2. Uji Signifikansi Bobot Faktor

Digunakan untuk mengetahui apakah sebuah variabel dapat digunakan untuk mengkonfirmasi bahwa variabel itu dapat bersama-sama dengan variabel lainnya untuk menjelaskan sebuah variabel laten (Ferdinand; 2002, p. 168). Hal ini dapat dikaji dengan menggunakan dua tahapan analisis sebagai berikut.

a. Nilai Lambda atau *Factor Loading*

Nilai lambda yang disyaratkan adalah harus mencapai lebih besar atau sama dengan 0,40. Nilai lambda atau standardized estimate atau regresi weight untuk variabel-variabel dari variabel laten umpan balik, daya saing, dan keterlibatan kerja dapat dilihat pada Tabel 4.8 berikut:

Tabel 4.8
Standardized Regression Weight Umpan Balik, Daya Saing,
dan Keterlibatan Kerja

Regression Weights

			Estimate	Std. Est	S.E.	C.R.	P
x3	<--	Umpan_balik	1.000	0.756			
x2	<--	Umpan_balik	0.924	0.756	0.137	6.756	0.000
x1	<--	Umpan_balik	1.032	0.808	0.148	6.974	0.000
x6	<--	Daya_saing	1.000	0.674			
x5	<--	Daya_saing	1.439	0.775	0.226	6.352	0.000
x4	<--	Daya_saing	1.418	0.860	0.219	6.472	0.000
x9	<--	Keterlibatan_Kerja	1.000	0.812			
x8	<--	Keterlibatan_Kerja	0.890	0.792	0.125	7.120	0.000
x7	<--	Keterlibatan_Kerja	0.880	0.717	0.131	6.700	0.000

Sumber: Data primer yang diolah

Nilai lambda untuk ketiga variabel yang menjelaskan umpan balik adalah masing-masing sebesar 0,756; 0,756; dan 0,808, maka dapat disimpulkan bahwa ketiga variabel ini secara bersama-sama menyajikan unidimensionalitas untuk variabel laten umpan balik. Nilai lambda untuk ketiga variabel yang menerangkan daya saing adalah masing-masing sebesar 0,674; 0,775 dan 0,860, maka dapat disimpulkan bahwa ketiga variabel ini secara bersama-sama menyajikan unidimensionalitas untuk variabel laten daya saing. Nilai lambda untuk ketiga variabel yang menerangkan keterlibatan kerja adalah masing-masing sebesar 0,812; 0,792 dan 0,712, maka dapat disimpulkan bahwa ketiga variabel ini secara bersama-sama menyajikan unidimensionalitas untuk variabel laten keterlibatan kerja.

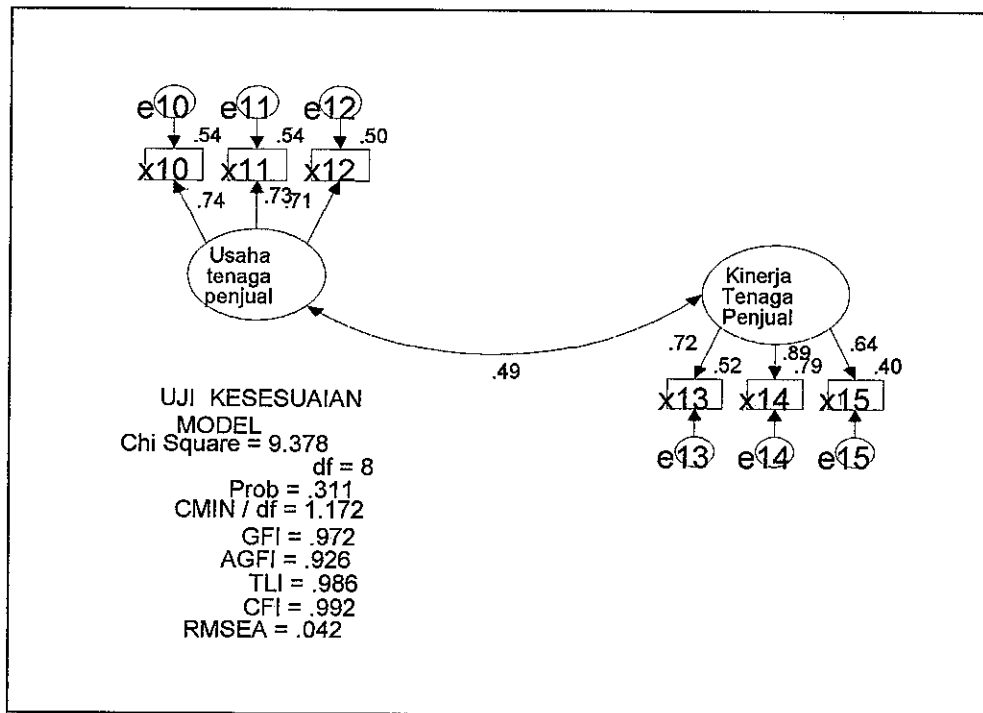
b. Bobot Faktor (*Regression Weight*)

Untuk mengetahui bagaimana kuatnya dimensi-dimensi itu membentuk faktor latennya dapat dianalisis dengan menggunakan uji-t terhadap *regression weight* yang dihasilkan oleh model seperti disajikan dalam Tabel 4.8. C.R atau *Critical Ratio* adalah identik dengan t-hitung dalam analisis regresi. Dari Tabel 4.8 diatas, tiap-tiap variabel memiliki nilai C.R yang sudah memenuhi syarat, yaitu memiliki nilai diatas 2,58. Oleh karena itu, C.R yang lebih besar dari 2,58 menunjukkan bahwa variabel-variabel itu secara signifikan merupakan dimensi dari variabel laten yang dibentuk.

4.4.1.2 Analisis Faktor Konfirmatori 2

Meliputi variabel/konstruk endogen: usaha tenaga penjual dan kinerja tenaga penjual. Hasil dari analisis ini dapat dilihat pada Gambar 4.3 berikut ini:

Gambar 4.3
Analisis Faktor Konfirmatori Usaha Tenaga Penjual
dan Kinerja Tenaga Penjual



Sumber: Data primer yang diolah

Keterangan:

- x₁₀:** Usaha dalam menyelesaikan tugas
- x₁₁:** Jumlah jam kerja
- x₁₂:** Jumlah kunjungan
- x₁₃:** Melakukan demonstrasi produk
- x₁₄:** Penutupan penjualan
- x₁₅:** Pengumpulan pembayaran

Ada dua uji dasar dalam *Confirmatory Factor Analysis* sebagaimana dijelaskan dibawah ini:

1. Uji Kesesuaian Model-*Goodness of Fit Test*

Confirmatory Factor Analysis yang digunakan untuk menguji unidimensionalitas dari dimensi-dimensi yang menjelaskan konstruk laten diatas menunjukkan bahwa model ini dapat diterima. Hasil pengujian dapat dilihat pada Tabel 4.9 dibawah ini:

Tabel 4.9
Indeks Kesesuaian Model Usaha Tenaga Penjual
dan Kinerja Tenaga Penjual

Goodness-Of-Fit Index	Cut-off Value	Hasil model	Keterangan
Chi-Square	$\leq 15,507$ X_2 dg $df=8$	9.378 (Kecil)	Baik
Probabilitas	$\geq 0,05$	0.311	Baik
GFI	$\geq 0,90$	0.972	Baik
AGFI	$\geq 0,90$	0.926	Baik
TLI	$\geq 0,95$	0.986	Baik
CFI	$\geq 0,95$	0.992	Baik
RMSEA	$\leq 0,08$	0.042	Baik
CMIN/DF	$\leq 2,00$	1.172	Baik

Sumber: Data primer yang diolah

Tingkat signifikansi probabilitas sebesar 0,311 menunjukkan bahwa hipotesa nol yang menyatakan bahwa tidak terdapat perbedaan antara matriks kovarians sampel dan matriks kovarians populasi yang diestimasi tidak dapat ditolak.

Dengan diterimanya hipotesa nol, dapat ditarik kesimpulan bahwa tidak terdapat perbedaan antara matriks kovarians sampel dan matriks kovarians populasi yang diestimasi dan karena itu model ini dapat

diterima. Indeks-indeks kesesuaian model lainnya seperti GFI (0,972), AGFI (0,926), TLI (0,986), CFI (0,992), RMSEA (0,42), dan CMIN/DF (1,172) memberikan konfirmasi yang cukup untuk dapat diterimanya hipotesis unidimensionalitas bahwa kedua variabel diatas dapat mencerminkan variabel laten yang dianalisis. Oleh karena itu, model ini dapat diterima sehingga dapat dinyatakan bahwa terdapat dua konstruk yang berbeda dengan dimensi-dimensinya.

Rendahnya korelasi antar variabel usaha tenaga penjual dan kinerja tenaga penjual menunjukkan bahwa masing-masing merupakan satu faktor atau variabel yang terbentuk melalui dimensi-dimensinya masing-masing.

2. Uji Signifikansi Bobot Faktor

Digunakan untuk mengetahui apakah sebuah variabel dapat digunakan untuk mengkonfirmasi bahwa variabel itu dapat bersama-sama dengan variabel lainnya untuk menjelaskan sebuah variabel laten. Hal ini dapat dikaji dengan menggunakan dua tahapan analisis sebagai berikut.

a. Nilai Lambda atau *Factor Loading*

Nilai lambda yang disyaratkan adalah harus mencapai lebih besar atau sama dengan 0,40. Nilai lambda atau *standardized estimate* atau *regression weight* untuk variabel-variabel dari variabel laten usaha tenaga penjual dan kinerja tenaga penjual dapat dilihat pada Tabel 4.10 berikut:

Tabel 4.10
Standardized Regression Weight
Usaha Tenaga Penjual dan Kinerja Tenaga Penjual

Regression Weights

			Estimate	Std. Est	S.E.	C.R.	P
x10	<--	Usaha tenaga penjual	1.000	0.736			
x11	<--	Usaha tenaga penjual	1.122	0.735	0.197	5.683	0
x12	<--	Usaha tenaga penjual	1.001	0.705	0.179	5.601	0
x15	<--	Kinerja Tenaga Penjual	1.000	0.635			
x14	<--	Kinerja Tenaga Penjual	1.474	0.886	0.256	5.767	0
x13	<--	Kinerja Tenaga Penjual	1.274	0.718	0.223	5.708	0

Sumber: Data primer yang diolah

Nilai lambda untuk ketiga variabel yang menjelaskan usaha tenaga penjual adalah masing-masing sebesar 0,736; 0,735; dan 0,705, maka dapat disimpulkan bahwa ketiga variabel ini secara bersama-sama menyajikan unidimensionalitas untuk variabel laten usaha tenaga penjual. Nilai lambda untuk ketiga variabel yang menjelaskan kinerja tenaga penjual adalah masing-masing sebesar 0,635; 0,886 dan 0,718, maka dapat disimpulkan bahwa ketiga variabel ini secara bersama-sama menyajikan unidimensionalitas untuk variabel laten kinerja tenaga penjual.

b. Bobot Faktor (*Regression Weight*)

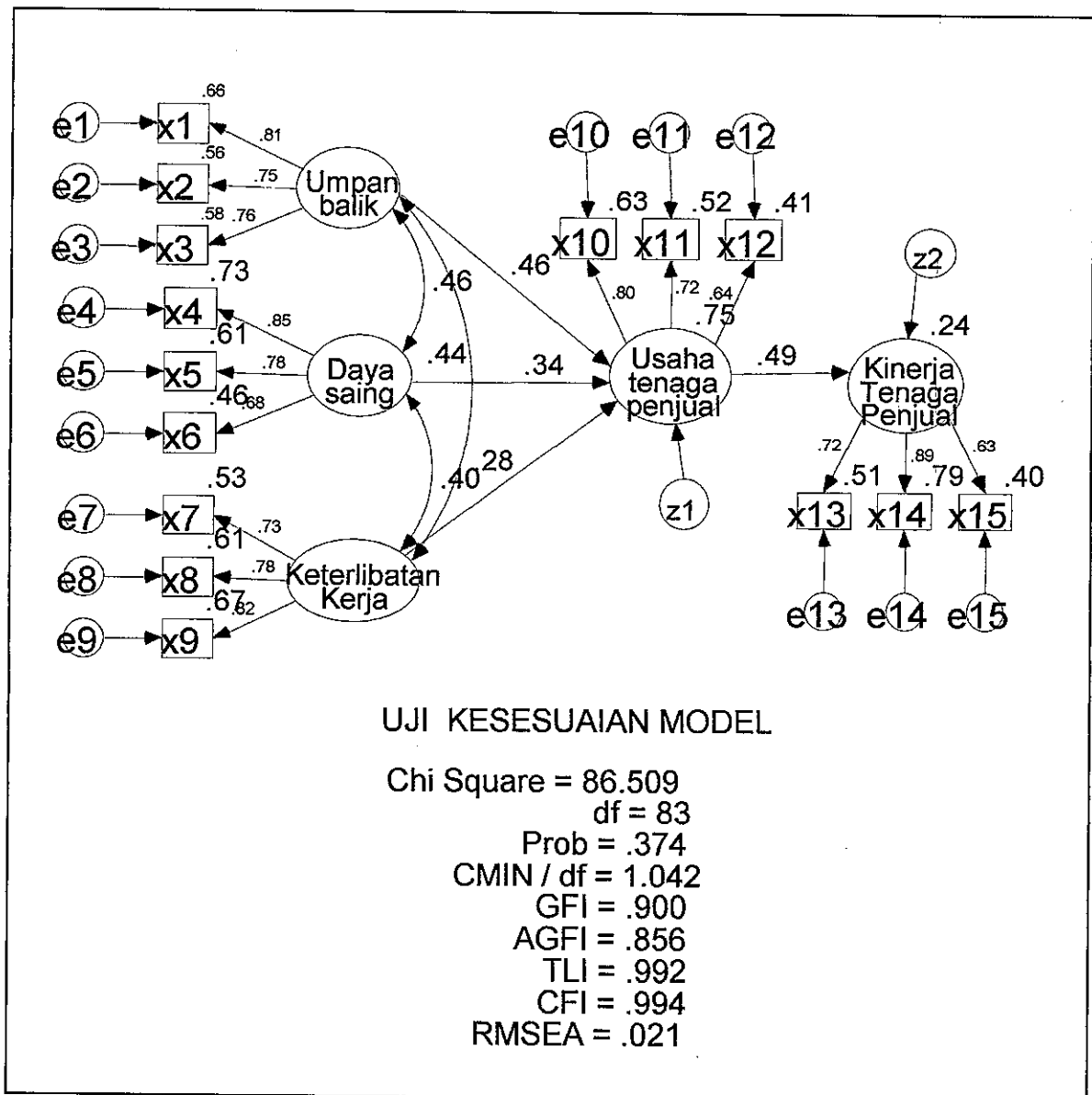
Untuk mengetahui bagaimana kuatnya dimensi-dimensi itu membentuk faktor latennya dapat dianalisis dengan menggunakan uji-t terhadap *regression weight* yang dihasilkan oleh model seperti disajikan dalam Tabel 4.10. C.R atau *Critical Ratio* adalah identik

dengan t-hitung dalam analisis regresi. Dari Tabel 4.10 diatas, tiap-tiap variabel memiliki nilai C.R yang sudah memenuhi syarat, yaitu memiliki nilai diatas 2,58. Oleh karena itu, C.R yang lebih besar dari 2,58 menunjukkan bahwa variabel-variabel itu secara signifikan merupakan dimensi dari variabel laten yang dibentuk.

4.4.2. Model Persamaan Struktural (*Full Model*)

Setelah model pengukuran dianalisis melalui Confirmatory Factor Analysis dan dilihat bahwa masing-masing variabel dapat digunakan untuk mendefinisikan sebuah konstruk laten, maka sebuah *full-model* SEM dapat dianalisis. Hasil pengolahan AMOS dapat dilihat pada Gambar 4.4 berikut:

Gambar 4.4
Structural Equation Model



Pengujian *Struktural Equation Model* juga dilakukan dengan dua macam pengujian, yaitu: uji kesesuaian model serta uji signifikansi kausalitas.

1. Uji Kesesuaian Model-*Goodness-of-fit Test*

Hasil uji kesesuaian model dapat dilihat pada Tabel 4.11 dibawah ini:

Tabel 4.11
Indeks Kesesuaian Model Struktural Equation Model

Goodness-Of-Fit Index	Cut-off Value	Hasil model	Keterangan
Chi-Square	$\leq 105,267$ X^2 dengan $df=83$	86,509 (Kecil)	Baik
Probabilitas	$\geq 0,05$	0,374	Baik
GFI	$\geq 0,90$	0,900	Baik
AGFI	$\geq 0,90$	0,856	Baik
TLI	$\geq 0,95$	0,992	Baik
CFI	$\geq 0,95$	0,994	Baik
RMSEA	$\leq 0,08$	0,021	Baik
CMIN/DF	$\leq 2,00$	1,042	Baik

Sumber: Data primer yang diolah

Hasil pengujian kesesuaian model pada Tabel 4.11 menunjukkan $X^2 = 86,509$ dengan signifikansi probabilitas sebesar 0,374. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis nol yang menyatakan bahwa tidak terdapat perbedaan antara matriks kovarians sampel dan matriks kovarians populasi yang diestimasi tidak dapat ditolak. Dengan diterimanya hipotesa nol, dapat ditarik kesimpulan bahwa tidak terdapat perbedaan antara matriks kovarians sampel dan matriks kovarians populasi yang diestimasi dan karena itu model ini dapat diterima.

Indeks pengukuran kesesuaian model TLI (0,992), CFI (0,994), RMSEA (0,021), dan CMIN/DF (1,042) berada dalam rentang nilai yang diharapkan. Oleh karena itu model tersebut dapat diterima.

2. Uji Kausalitas-Regression Weight

Untuk menguji hipotesis mengenai kausalitas yang dikembangkan dalam model, perlu diuji hipotesis nol yang menyatakan bahwa koefisien regresi antara hubungan adalah sama dengan nol melalui uji-t yang lazim dalam model-model regresi (Ferdinand; 2002, p. 172). Tabel 4.12 berikut menyajikan nilai-nilai koefisien regresi dan t-hitungnya (terlihat dalam kolom C.R/Critical Ratio)

Tabel 4.12
Standardized Regression Weight Structural Equation Model

Regression Weights:	Estimate	S.E.	C.R.	Std.Est
Usaha_tenaga_penjual <-- Umpan_balik	0.424	0.111	3.831	0.460
Usaha_tenaga_penjual <--- Daya_saing	0.433	0.143	3.033	0.345
Usaha_tenaga_pen <- Keterlibatan_Ker	0.243	0.092	2.633	0.284
Kinerja_Tenaga_P <- Usaha_tenaga_pen	0.369	0.101	3.670	0.493
x3 <----- Umpan_balik	1.000			0.764
x2 <----- Umpan_balik	0.903	0.130	6.932	0.746
x1 <----- Umpan_balik	1.024	0.139	7.359	0.810
x6 <----- Daya_saing	1.000			0.680
x5 <----- Daya_saing	1.432	0.222	6.466	0.778
x4 <----- Daya_saing	1.392	0.208	6.686	0.852
x9 <----- Keterlibatan_Kerja	1.000			0.816
x8 <----- Keterlibatan_Kerja	0.870	0.120	7.262	0.778
x7 <----- Keterlibatan_Kerja	0.888	0.129	6.896	0.726
x10 <----- Usaha_tenaga_penjual	1.000			0.796
x11 <----- Usaha_tenaga_penjual	1.018	0.145	7.039	0.720
x12 <----- Usaha_tenaga_penjual	0.841	0.136	6.201	0.640
x15 <----- Kinerja_Tenaga_Penjual	1.000			0.634
x14 <----- Kinerja_Tenaga_Penjual	1.481	0.255	5.801	0.888
x13 <----- Kinerja_Tenaga_Penjual	1.273	0.223	5.704	0.716

Sumber: Data primer yang diolah

Pada Tabel 4.12 diatas, melalui pengamatan terhadap nilai C.R yang identik dengan uji-t dalam regresi, terlihat bahwa semua koefisien regresi tidak sama dengan nol, karena itu hipotesa nol bahwa koefisien regresi adalah sama dengan nol dapat ditolak, untuk menerima hipotesa alternatif

bahwa masing-masing hipotesa mengenai hubungan kausalitas yang disajikan dalam model itu dapat diterima.

5. Kemungkinan munculnya masalah identifikasi

Dalam operasi AMOS, problem identifikasi akan diatasi langsung oleh program. Bila estimasi tidak dapat dilakukan, maka program akan memberikan pesan pada monitor komputer mengenai kemungkinan sebab-sebab mengapa program ini tidak dapat melakukan estimasi, sehingga peneliti dalam merencanakan tindakan perbaikan yang dimungkinkan. Dalam pemrosesan analisis model ini, diketahui bahwa besaran standard error, varians error serta korelasi antar koefisien estimasi berada dalam rentang nilai yang tidak mengindikasikan adanya problem identifikasi.

6. Evaluasi kriteria Goodness-of-fit

Dalam langkah ini kesesuaian model dievaluasi melalui telaah terhadap berbagai kriteria *goodness-of-fit*. Untuk itu tindakan pertama yang dilakukan adalah mengevaluasi apakah data yang digunakan dapat memenuhi asumsi-asumsi SEM. Asumsi-asumsi yang harus dipenuhi dalam pengumpulan dan pengolahan data yang dianalisis dengan permodelan SEM adalah sebagai berikut:

4.4.3 Evaluasi Normalitas Data

Normalitas univariat dan multivariat terhadap data yang digunakan dalam analisis ini, tersaji dalam Tabel 4.13 berikut ini:

Tabel 4.13
Penilaian atas Normalitas Data

Assessment of normality

	Min	max	skew	c.r.	Kurtosis	c.r.
x13	4	10	0.216	0.883	-0.514	-1.049
x14	5	10	-0.035	-0.144	-0.680	-1.389
x15	5	10	0.383	1.563	-0.631	-1.289
x12	4	10	0.429	1.750	-0.422	-0.862
x11	4	10	0.154	0.628	-0.832	-1.699
x10	5	10	0.389	1.587	-0.421	-0.859
x7	4	10	0.514	2.100	-0.327	-0.668
x8	4	10	0.138	0.565	-0.688	-1.404
x9	4	10	0.363	1.481	-0.434	-0.886
x4	4	10	0.337	1.377	-0.539	-1.101
x5	4	10	0.048	0.195	-0.761	-1.554
x6	4	9	0.228	0.929	-0.517	-1.056
x1	4	10	0.035	0.142	-0.612	-1.248
x2	4	10	0.219	0.893	-0.539	-1.100
x3	4	10	0.152	0.619	-0.719	-1.468
Multivariate					2.645	0.586

Sumber: Data primer yang diolah

Uji normalitas dilakukan dengan menggunakan kriteria *Critical Ratio* sebesar $\pm 2,58$, pada tingkat signifikansi 0,01 (1%) (Ferdinand; 2002, p. 174). Dari hasil uji normalitas baik univariat maupun multivariat dapat disimpulkan bahwa tidak ada bukti bahwa data yang digunakan mempunyai sebaran yang tidak normal.

4.4.4 Evaluasi Outliers

Outliers adalah observasi yang muncul dengan nilai-nilai ekstrim baik secara univariat maupun multivariat, yaitu yang muncul karena kombinasi

karakteristik unik yang dimilikinya dan terlihat sangat jauh berbeda dari observasi-observasi lainnya (Ferdinand; 2002, p. 52). Evaluasi atas outliers univariat dan outliers multivariat disajikan pada bagian berikut ini:

4.4.4.1 Univariate Outliers

Dilakukan dengan menentukan nilai ambang batas yang akan dikategorikan sebagai outliers dengan cara mengkonversi nilai data penelitian ke dalam standard score (z-score), yang mempunyai rata-rata nol dengan standar deviasi sebesar satu. Untuk sampel besar (diatas 80), evaluasi dilakukan dengan menggunakan dasar bahwa observasi-observasi yang mempunyai $z\text{-score} \geq 3,0$ akan dikategorikan sebagai outliers (Ferdinand; 2002, p. 98). Hasil pengujian univariate outliers tersaji pada Tabel 4.14 berikut:

Tabel 4.14
Descriptive Statistics

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Zscore(X1)	100	-2.17051	2.00355	.0000000	1.0000000
Zscore(X2)	100	-2.22268	2.13551	.0000000	1.0000000
Zscore(X3)	100	-2.14289	1.88762	.0000000	1.0000000
Zscore(X4)	100	-2.17215	2.23085	.0000000	1.0000000
Zscore(X5)	100	-1.71319	2.19523	.0000000	1.0000000
Zscore(X6)	100	-2.06289	2.01397	.0000000	1.0000000
Zscore(X7)	100	-1.90859	2.10949	.0000000	1.0000000
Zscore(X8)	100	-2.15947	2.23267	.0000000	1.0000000
Zscore(X9)	100	-1.86982	2.13693	.0000000	1.0000000
Zscore(X10)	100	-1.45937	2.34107	.0000000	1.0000000
Zscore(X11)	100	-1.85853	2.19645	.0000000	1.0000000
Zscore(X12)	100	-1.99236	2.37048	.0000000	1.0000000
Zscore(X13)	100	-2.14007	2.16880	.0000000	1.0000000
Zscore(X14)	100	-1.66970	2.15989	.0000000	1.0000000
Zscore(X15)	100	-1.79660	2.24980	.0000000	1.0000000
Valid N (listwise)	100				

Sumber: Data primer yang diolah

Nampak dalam Tabel 4.14 bahwa tidak ada nilai z-score yang lebih tinggi dari $\pm 3,0$. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa tidak ada univariate outliers dalam data yang dianalisis ini.

4.4.4.2 Multivariate Outliers

Evaluasi terhadap multivariate outliers perlu dilakukan sebab walaupun data yang dianalisis menunjukkan tidak ada outliers pada tingkat univariat, tetapi observasi-observasi itu dapat menjadi outliers bila telah saling dikombinasikan.

Uji terhadap outliers multivariate dilakukan dengan menggunakan kriteria Jarak Mahalanobis pada tingkat $p < 0,001$. Jarak Mahalanobis itu dievaluasi dengan menggunakan X^2 pada derajat bebas sebesar jumlah variabel yang digunakan dalam penelitian itu (Ferdinand; 2002, p. 103).

Dalam penelitian ini menggunakan 15 variabel . Oleh karena itu, semua kasus yang mempunyai Mahalanobis Distance yang lebih besar dari $X^2(15, 0,001) = 37,697$ adalah outliers multivariate. Hasil pengujian outliers multivariate dapat dilihat pada Tabel 4.15 dibawah ini:

Tabel 4.15
Hasil Perhitungan Jarak Mahalanobis

Observations farthest from the centroid (Mahalanobis distance)			
Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
17	31.252	0.008	0.558
64	26.242	0.036	0.875
75	25.570	0.043	0.806
98	25.203	0.047	0.701
96	25.171	0.048	0.522
94	24.349	0.059	0.549
38	24.274	0.061	0.403
5	23.358	0.077	0.506
16	23.174	0.081	0.415
100	21.770	0.114	0.716

Sumber: Data primer yang diolah

Dari Tabel 4.15 diatas tidak ditemukan data penelitian yang lebih besar dari 37,697. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pada data yang digunakan dalam penelitian ini tidak terdapat kasus yang dapat dikategorikan sebagai outliers multivariate.

4.4.5 Evaluasi Multicollinearity atau Singularity

Untuk melihat apakah terdapat multicollinearity atau singularity dalam sebuah kombinasi variabel, perlu mengamati determinan matriks kovarians. Determinan yang benar-benar kecil mengindikasikan adanya multikolinearitas atau singularitas (Tabachnick & Fidell; 1998 dalam Ferdinand; 2002, p. 108-109) sehingga data tidak dapat digunakan untuk analisis yang sedang dilakukan. Dari hasil analisis diperoleh determinan dari matriks kovarians sampel sebagai berikut:

Determinant of sampel covariance matrix = 1.5526e+001

Atau = 15.526

Nilai determinan dari matriks kovarians sampel sebesar 15.526 ini merupakan angka yang jauh dari nol. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa tidak ada multicollinearity atau singularity dalam data yang digunakan. Dengan demikian data penelitian ini dapat digunakan dalam analisis.

4.4.6 Analisis atas Direct Effect, Indirect Effect, dan Total Effect

Tujuannya adalah untuk menganalisis kekuatan pengaruh antar konstruk yang terdiri dari: analisis pengaruh langsung, tidak langsung, maupun analisis pengaruh totalnya. Pengaruh langsung adalah koefisien dari semua garis dengan anak panah satu ujung. Pengaruh tidak langsung adalah pengaruh yang muncul melalui sebuah variabel antara. Pengaruh total adalah pengaruh dari berbagai hubungan (Ferdinand; 2002, p. 179). Hasil pengujian pengaruh langsung dinyatakan dalam Tabel 4.16 berikut ini:

Tabel 4.16
Hasil Perhitungan Pengaruh Langsung

Standardized Direct Effects – Estimates

	Keterlibatan_Kerja	Daya_saing	Umpan_balik	Usaha_tenaga_penj	Kinerja_tenaga_penjual
Usaha_tenaga_penjual	0.284	0.345	0.460	0	0
Kinerja_tenaga_penjual	0	0	0	0.493	0
X13	0	0	0	0	0.716
X14	0	0	0	0	0.888
X15	0	0	0	0	0.634
X12	0	0	0	0.640	0
X11	0	0	0	0.720	0
X10	0	0	0	0.796	0
X7	0.726	0	0	0	0
X8	0.778	0	0	0	0
X9	0.816	0	0	0	0
X4	0	0.852	0	0	0
X5	0	0.778	0	0	0
X6	0	0.680	0	0	0
X1	0	0	0.810	0	0
X2	0	0	0.746	0	0
X3	0	0	0.764	0	0

Sumber: Data primer yang diolah

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa terdapat pengaruh langsung dari keterlibatan kerja, daya saing, dan umpan balik terhadap usaha tenaga penjual dimana masing-masing mempunyai nilai: 0,284; 0,345; 0,460, serta pengaruh langsung dari usaha tenaga penjual terhadap kinerja tenaga penjual sebesar 0, 493. Efek langsung dari variabel lainnya adalah *loading factor* atau nilai lambda dari masing-masing variabel indikator yang membentuk variabel laten yang dianalisis. Selanjutnya, hasil pengujian pengaruh tidak langsung dinyatakan dalam Tabel 4.17 berikut ini:

Tabel 4.17
Hasil Perhitungan Pengaruh Tidak Langsung

Standardized Indirect Effects – Estimates

	Keterlibatan_kerja	Daya_saing	Umpan_Balik	Usaha_tenaga_penjual	Kinerja_tenaga_penjual
Usaha_tenaga_penjual	0	0	0	0.353	0
Kinerja_tenaga_penjual	0.140	0.170	0.227	0.438	0
X3	0.100	0.122	0.163	0.313	0
X14	0.124	0.151	0.202	0	0
X15	0.089	0.108	0.144	0	0
X12	0.182	0.221	0.295	0	0
X11	0.204	0.248	0.331	0	0
X10	0.226	0.274	0.366	0	0
X7	0	0	0	0	0
X8	0	0	0	0	0
X9	0	0	0	0	0
X14	0	0	0	0	0
X4	0	0	0	0	0
X5	0	0	0	0	0
X6	0	0	0	0	0
X1	0	0	0	0	0
X2	0	0	0	0	0
X3	0	0	0	0	0

Sumber: Data primer yang diolah

Dari tabel diatas menunjukkan pengaruh tidak langsung dari keterlibatan kerja terhadap kinerja tenaga penjual sebesar 0,140, pengaruh tidak langsung dari daya saing terhadap kinerja tenaga penjual sebesar 0,170, dan pengaruh tidak langsung dari umpan balik terhadap kinerja tenaga penjual sebesar 0,227. Selanjutnya, hasil pengujian pengaruh total disajikan dalam Tabel 4.18 berikut ini:

Tabel 4.18
Hasil Perhitungan Pengaruh Total

Standardized Total Effects – Estimates

	Keterlibatan_kerja	Daya_saing	Umpan_balik	Usaha_tenaga penjual	Kinerja_tenaga penjual
Usaha_tenaga penjual	0.284	0.345	0.460	0	0
Kinerja_tenaga penjual	0.140	0.170	0.227	0.493	0
X13	0.100	0.122	0.163	0.353	0.716
X14	0.124	0.151	0.202	0.438	0.888
X15	0.089	0.108	0.144	0.313	0.634
X12	0.182	0.221	0.295	0.640	0
X11	0.204	0.248	0.331	0.720	0
X10	0.226	0.274	0.366	0.796	0
X7	0.726	0	0	0	0
X8	0.778	0	0	0	0
X9	0.816	0	0	0	0
X4	0	0.852	0	0	0
X5	0	0.778	0	0	0
X6	0	0.680	0	0	0
X1	0	0	0.810	0	0
X2	0	0	0.746	0	0
X3	0	0	0.764	0	0

Sumber: Data primer yang diolah

Tabel diatas menunjukkan pengaruh total dari keterlibatan kerja, daya saing, dan umpan balik terhadap usaha tenaga penjual, masing-masing memiliki nilai sebesar 0,284; 0,345; dan 0,460. Pengaruh total dari usaha tenaga penjual terhadap kinerja tenaga penjual memiliki nilai sebesar 0,493. Pengaruh total dari keterlibatan kerja, daya saing, dan umpan balik terhadap kinerja, masing-masing memiliki nilai sebesar 0,140; 0,170; 0,227.

7. Interpretasi dan modifikasi model

Setelah estimasi model dilakukan, dapat dilakukan modifikasi terhadap model yang dikembangkan, bila ternyata estimasi tersebut memiliki tingkat prediksi tidak

seperti yang diharapkan, yaitu bila terdapat residual yang besar. Namun, modifikasi hanya dapat dilakukan bila ada justifikasi teoritis yang cukup kuat. Oleh karena itu, untuk memberikan interpretasi apakah model berbasis teori yang diuji ini dapat diterima atau perlu pengembangan lebih lanjut, yaitu dengan mengamati besarnya residual yang dihasilkan. Untuk itu, *standardized residual matrix* perlu diamati untuk menguji apakah ada nilai residual yang lebih besar dari 2,58 (Ferdinand; 2002, p. 182). *Standardized residual covariance matrix* yang dihasilkan oleh data ini dapat dilihat pada Tabel 4.19 sebagai berikut:

Tabel 4.19
Nilai Standardized Residual Covariance

Standardized Residual Covariances

	x13	x14	x15	x12	x11	x10	x7	x8	x9	x4	x5	x6	x1	x2	x3
x13	0.000	-0.054	0.218	0.439	-0.870	0.573	0.605	0.704	0.209	-1.091	-0.221	0.802	-0.199	-0.833	0.574
x14	-0.054	0.000	0.004	0.527	-0.787	0.615	0.975	1.226	0.920	-0.625	0.550	0.170	0.241	-1.710	-0.374
x15	0.218	0.004	0.000	-0.637	-0.872	-0.198	0.343	0.687	-0.044	-0.701	0.548	0.061	-1.049	-0.910	-1.002
x12	0.439	0.527	-0.637	0.000	0.834	-0.266	-0.376	-1.137	-0.779	-0.854	-0.383	0.687	1.110	-0.612	0.000
x11	-0.870	-0.787	-0.872	0.834	0.000	-0.244	-0.011	-1.144	-0.365	0.084	0.506	0.381	0.061	0.627	0.097
x10	0.573	0.615	-0.198	-0.266	-0.244	0.000	0.892	-0.120	0.815	-0.054	0.137	0.249	-0.145	-0.047	-0.251
x7	0.605	0.975	0.343	-0.376	-0.011	0.892	0.000	0.133	-0.237	-0.112	0.825	-0.042	0.245	0.096	-0.274
x8	0.704	1.226	0.687	-1.137	-1.144	-0.120	0.133	0.000	0.100	-1.043	0.558	0.212	0.014	-0.550	-0.530
x9	0.209	0.920	-0.044	-0.779	-0.365	0.815	-0.237	0.100	0.000	-0.372	0.591	0.607	1.344	-0.464	-0.571
x4	-1.091	-0.625	-0.701	-0.854	0.084	-0.054	-0.112	-1.043	-0.372	0.000	0.089	0.118	-0.170	0.235	-0.605
x5	-0.221	0.550	0.548	-0.383	0.506	0.137	0.825	0.558	0.591	0.089	0.000	-0.424	0.205	0.504	-0.645
x6	0.802	0.170	0.061	0.687	0.381	0.249	-0.042	0.212	0.607	0.118	-0.424	0.000	1.002	0.785	-0.617
x1	-0.199	0.241	-1.049	1.110	0.061	-0.145	0.245	0.014	1.344	-0.170	0.205	1.002	0.000	-0.139	-0.057
x2	-0.833	-1.710	-0.910	-0.612	0.627	-0.047	0.096	-0.550	-0.464	0.235	0.504	0.785	-0.139	0.000	0.262
x3	0.574	-0.374	-1.002	0.000	0.097	-0.251	-0.274	-0.530	-0.571	-0.605	-0.645	-0.617	-0.057	0.262	0.000

Sumber: Data primer yang diolah

Dari Tabel 4.19 diatas, dapat dilihat bahwa nilai residual lebih kecil atau sama dengan $\pm 2,58$. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa model ini dapat diterima dan oleh karena itu tidak perlu dilakukan modifikasi terhadap model yang diuji ini

4.5 Pengujian Hipotesis

4.5.1 Pengujian Hipotesis 1

H1: Semakin tinggi umpan balik, semakin tinggi usaha tenaga penjual

Parameter estimasi antara umpan balik dengan usaha tenaga penjual menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai $C.R. = 3,831$ atau $C.R. \geq 2,58$ dengan taraf signifikansi 1 %. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis 1 yang menyatakan semakin tinggi umpan balik, semakin tinggi usaha tenaga penjual dapat dibuktikan.

4.5.2 Pengujian Hipotesis 2

H2: Semakin tinggi daya saing, semakin tinggi usaha tenaga penjual

Parameter estimasi antara daya saing dengan usaha tenaga penjual menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai $C.R. = 3,033$ atau $C.R. \geq 2,58$, Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis 2 yang menyatakan semakin tinggi daya saing, semakin tinggi usaha tenaga penjual dapat dibuktikan.

4.5.3 Pengujian Hipotesis 3

H3: Semakin tinggi keterlibatan kerja, semakin tinggi usaha tenaga penjual

Parameter estimasi antara variabel keterlibatan kerja dengan usaha tenaga penjual menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai $C.R. = 2,633$

atau $C.R. \geq 2,58$, dengan taraf signifikansi 1 %. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis 3 yang menyatakan semakin tinggi keterlibatan kerja terhadap, semakin tinggi usaha tenaga penjual dapat dibuktikan.

4.5.4 Pengujian Hipotesis 4

H4: Semakin tinggi usaha tenaga penjual, semakin tinggi kinerja tenaga penjual

Parameter estimasi antara variabel usaha tenaga penjual dengan kinerja tenaga penjual menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai $C.R. = 3,670$ atau $C.R. \geq 2,58$, dengan taraf signifikansi 1 %. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis 4 yang menyatakan Semakin tinggi usaha tenaga penjual, semakin tinggi kinerja tenaga penjual dapat dibuktikan.

Tabel 4.20
Kesimpulan Hipotesis

Hipotesis	Bunyi Hipotesis	Hasil Uji
H1	Semakin tinggi umpan balik, semakin tinggi usaha tenaga penjual	Diterima
H2	Semakin tinggi daya saing, semakin tinggi usaha tenaga penjual	Diterima
H3	Semakin keterlibatan kerja, semakin tinggi usaha tenaga penjual	Diterima
H4	Semakin tinggi usaha tenaga penjual, semakin tinggi kinerja tenaga penjual	Diterima

4.5 Kesimpulan Bab IV

Pada bab ini telah dilakukan analisis data dan pengujian terhadap 4 hipotesis penelitian sesuai model teoritis yang telah diuraikan pada Bab II. Hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa semua hipotesis dapat dibuktikan. Model teoritis telah diuji dengan kriteria *goodness of fit* dan uji kausalitas (*regression weight*). Selanjutnya uraian mengenai kesimpulan dan implikasi kebijakan atas diterimanya hipotesis-hipotesis tersebut akan dijelaskan dalam Bab V

BAB V

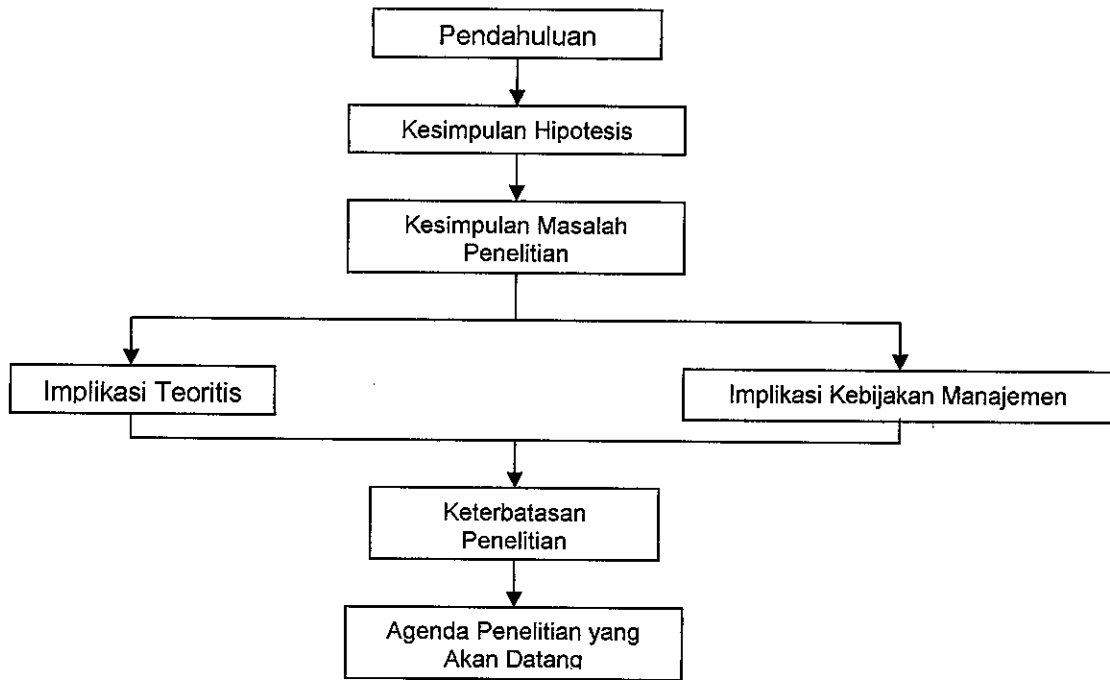
SIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN

5.1 Pendahuluan

Penelitian ini merupakan studi tentang pengaruh faktor-faktor usaha tenaga penjual yang berpengaruh terhadap kinerja tenaga penjual. Setelah pengumpulan data dilakukan, maka dilanjutkan dengan pengolahan data dan analisis data. Pada bab V ini merupakan kesimpulan atas penelitian yang dilakukan. Kesimpulan diambil atas hipotesis yang dibuktikan, masalah penelitian, implikasi teoritis, implikasi kebijakan manajemen, keterbatas penelitian, dan agenda penelitian yang akan datang. Secara skematis, pembahasan bab V secara garis besar adalah sebagai berikut :

GAMBAR 5.1

Garis Besar Bab V



Salah satu bagian dari manajemen penjualan yang sering dipandang sebagai bagian terpenting dalam menunjang keberhasilan perusahaan adalah manajemen tenaga penjualan. Tenaga penjualan adalah keseluruhan personel yang berkaitan dengan tenaga penjualan yang dimiliki, dan akan mendukung keberhasilan perusahaan tersebut dalam mencapai tujuan dan sasarannya. Namun demikian, disebutkan oleh Cravens, Woodruff, dan Stamper (1972, p. 31), pendekatan-pendekatan yang sistematis untuk menganalisis masalah-masalah

manajemen penjualan belum mencapai tingkat karakteristik yang memuaskan dibandingkan dengan area-area keputusan pemasaran lainnya.

Umpan balik menyediakan informasi yang dapat digunakan untuk menyesuaikan perilaku dari tenaga penjual, menuju ke arah yang konsisten sesuai harapan manajerial. Umpan balik dari pengawas (*supervisor*) kepada tenaga penjual berpengaruh secara positif terhadap kuantitas usaha dari tenaga penjual (Srivastava et.al, 2001, p. 19)

Daya saing di dalam penelitian yang dilakukan Brown et. al (1994, p. 75) terbukti secara empiris tidak berpengaruh terhadap usaha tenaga penjual. Tetapi penelitian yang lain yang dilakukan oleh Menguc (1996, p. 37) melakukan penelitian di Turki, dengan mengambil sampel tenaga penjual pada perusahaan industri di Istanbul, terbukti bahwa daya saing berpengaruh positif terhadap usaha tenaga penjual. Persaingan antar tenaga penjual di dalam organisasi perlu dikaji lebih lanjut. Persaingan ini akan berdampak pada daya saing masing-masing tenaga penjual, yang masing-masing individu satu sama lain mungkin berbeda (misalnya penelitian yang dilakukan oleh Wild, Parker, dan Harris 1987; Wotruba dan Schoel 1983, yang dikutip dalam Brown et. al, 1998, p. 89)

Keterlibatan kerja yang berasal dari Ramsey et. al (1994, p. 66) yaitu bagaimana kuatnya individu-individu mengidentifikasi hal-hal khusus dari organisasi. Hal ini berkaitan erat dengan konstruk yang disebut sebagai loyalitas

organisasional Penelitian yang dilakukan oleh Srivastava et. al (2001, p. 14), yang mana keterlibatan kerja berpengaruh positif terhadap usaha tenaga penjual.

Penelitian yang lain menyebutkan bahwa dalam "*Theory Development*" (Popper, 1963, dikutip dari Brown dan Peterson, 1994, p. 78) menyatakan bahwa kinerja dipengaruhi oleh usaha, tetapi bukti-bukti penelitian yang ada belum mendukung. Namun penelitian yang dilakukan oleh Ingram, Lee, dan Skinner (1989); Brown dan Peterson (1994), menyatakan bahwa usaha tenaga penjual berpengaruh positif pada kinerjanya, namun variabel-variabel lain yang berpengaruh terhadap usaha masih terbatas sehingga perlu dikaji lebih lanjut. Brown dan Peterson (1994, p. 79) yang memberikan catatan bahwa penelitian mereka masih belum mencukupi secara konseptual di dalam melakukan pekerjaan yang dihubungkan dengan usaha. Penelitian yang mereka lakukan membahas mengenai dampak usaha yang dilakukan tenaga penjual terhadap kinerja, yang menyarankan penambahan variabel-variabel lain yang berpengaruh terhadap usaha, misalnya: umpan balik.

Berdasarkan latar belakang dan research gap yang telah diuraikan pada bab I, maka perumusan masalah dalam penelitian ini yaitu: "Bagaimana faktor-faktor usaha tenaga penjual berpengaruh terhadap kinerja tenaga penjual?".

Untuk menguji hipotesis-hipotesis yang telah diajukan pada bab II, untuk selanjutnya pada bab III dijelaskan metode yang digunakan dalam penelitian ini. Objek penelitian yang digunakan adalah perusahaan pedagang besar farmasi di

kota Semarang. Dengan mengambil sampel sejumlah 100 orang yang ditetapkan sebagai responden setelah memenuhi syarat-syarat yang telah disebutkan dalam bab III.

Teknik analisis SEM digunakan untuk menguji 4 hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini. Data yang digunakan dapat diterima dan telah memenuhi asumsi-asumsi SEM seperti : jumlah responden, normalitas data, dan outliers. Model yang diajukan juga dapat diterima dan telah melalui tahap pengujian terhadap goodness-of-fit. Analisis faktor konfirmatori telah dilakukan dengan hasil yang baik dan diikuti dengan analisis SEM pada *full model*. Model keseluruhan terdiri dari 15 indikator dan 5 variabel laten. Pengujian terhadap model keseluruhan menunjukkan telah memenuhi kriteria goodness of fit dengan angka chi-square = 86.509; probability = 0.374; GFI = 0.900; AGFI = 0.856; TLI = 0.992; CFI = 0.994; Cmin/df = 1.042; dan RMSEA = 0.021. Nilai c.r. hipotesis 1 = 3.831; nilai c.r. hipotesis 2 = 3.033; nilai c.r. hipotesis 3 = 2.633; nilai c.r. hipotesis 4 = 3.670. Nilai c.r. untuk hipotesis 1 sampai dengan 4 menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai c.r. $\geq \pm 2.58$.

5.2. Simpulan Hipotesis

5.2.1. Simpulan Hipotesis Pertama

Hipotesis 1 :

Semakin tinggi umpan balik, semakin tinggi usaha tenaga penjual

Semakin tinggi umpan balik yang dirasakan oleh tenaga penjual maka semakin tinggi usaha yang dilakukannya Srivastava et. al (2001, p. 20). Di dalam penelitiannya menyatakan bahwa dengan memberikan umpan balik yang positif akan berpengaruh terhadap usaha yang dilakukan tenaga penjual, meskipun demikian umpan balik negatif juga berpengaruh, meskipun kecil.

Dari hasil analisis data dalam penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa usaha tenaga penjual di pengaruhi oleh umpan balik yang dirasakan tenaga penjual hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Srivastava et. al (2001, p. 20).

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa untuk meningkatkan usaha tenaga penjual, maka seorang atasan/ pengawas perlu untuk terus melakukan evaluasi, perbaikan, dan meningkatkan umpan balik yang diberikan, dalam bentuk penghargaan, informasi kerja, maupun sanksi.

5.2.2. Simpulan Hipotesis Kedua

Hipotesis 2 :

Semakin tinggi daya saing, semakin tinggi usaha tenaga penjual

Daya saing merupakan suatu perbedaan individual yang berhubungan dengan kesenangan dalam suatu persaingan interpersonal dan hasrat untuk menang dan menjadi lebih baik dibanding dengan yang lain (Spence, et. al., 1983 yang dikutip dalam Brown dan Peterson, 1994, p.72).

Tingginya persaingan dari orang-orang yang ada di lingkungannya akan memberikan perhatian pada bagaimana kinerja dibandingkan dengan kinerja yang lain. Dengan adanya persaingan tersebut akan memberikan motivasi untuk meningkatkan usaha pada level yang lebih tinggi sesuai dengan harapan yang diinginkan sehingga akan memenangkan kinerja (Brown dan Peterson, 1994, p.72). Dengan adanya persaingan antar tenaga penjualan akan mendorong usaha yang lebih besar dibanding sedikitnya daya saing dari tenaga penjual. Dimana terdapat perbedaan fenomena dan perbedaan konsep cukup jelas (Brown, Cron, dan Slocum, 1998).

Dari hasil pengujian terhadap hipotesis 2, dapat dibuktikan bahwa daya saing yang dimiliki tenaga penjual merupakan faktor yang mempengaruhi usahanya dalam melakukan pekerjaan, dimana keahlian lebih dari yang lain, berperan penting dalam membentuk daya saing yang dimiliki tenaga penjual. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa daya saing yang dimiliki oleh tenaga penjual adalah faktor yang berperan penting dalam meningkatkan usaha tenaga penjual pada perusahaan pedagang besar farmasi di kota Semarang.

5.2.3. Simpulan Hipotesis Ketiga

Hipotesis 3 :

Semakin tinggi keterlibatan kerja, semakin tinggi usaha tenaga penjual

Keterlibatan kerja diperoleh dari nilai internal individu yang berhubungan dengan hasrat atau tidak adanya hasrat dalam bekerja dan pentingnya bekerja yang merupakan salah satu kegiatan yang bernilai di dalam dirinya (Lodahl dan Kejner, 1965 dikutip dari Srivastava, Strutton, dan Pelton, 2001).

Srivastava, Strutton, dan Pelton, (2001), dalam penelitian mereka memasukkan variabel ini dan terbukti berpengaruh terhadap kuantitas usaha tenaga penjual, tetapi pengaruhnya tidak mendominasi jika dibanding variabel yang lain di dalam penelitiannya. Karena sampel yang mereka gunakan dalam kondisi kepuasan, tantangan, dan keterlibatan yang tinggi dalam pekerjaannya

Setelah dilakukan pengujian terhadap hipotesis 3, terbukti bahwa keterlibatan kerja berpengaruh positif terhadap usaha tenaga penjual, dimana bekerja lembur untuk menyelesaikan pekerjaan, meskipun hal itu tidak dibayar berperan penting dalam membentuk keterlibatan kerja. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa, keterlibatan kerja pada tenaga penjual berperan penting dalam upaya meningkatkan usaha tenaga penjual pada perusahaan pedagang besar farmasi di kota Semarang.

5.2.4. Simpulan Hipotesis keempat

Hipotesis 4 :

Semakin tinggi usaha tenaga penjual, semakin tinggi kinerja tenaga penjual

Penelitian yang dilakukan oleh Churchill, Ford, dan Walker, yang dikutip dari Ingram, Lee, dan Skinner (1989, p. 32), yang menyatakan bahwa hubungan yang kuat antara usaha tenaga penjual dan kinerja penjualan memiliki kekurangan jika diterapkan di dalam konteks penjualan. Jadi hubungan antara usaha dan kinerja masih perlu dikaji lebih lanjut dalam pokok bahasan penjualan karena kuatnya hubungan masih dipertanyakan. Namun demikian, hasil dari penelitian Ingram, Lee, dan Skinner (1989, p. 34), menunjukkan ada hubungan antara keduanya. Hal serupa juga dilakukan oleh Brown dan Peterson (1994, p. 73), yang melakukan penelitian mengenai pengaruh usaha pada kinerja penjualan dan kepuasan kerja

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa untuk meningkatkan kinerja tenaga penjual, seorang manajer perusahaan pedagang besar farmasi perlu untuk memperbaiki dan meningkatkan usaha tenaga penjual.

5.3. Simpulan Masalah Penelitian

Penelitian ini disusun sebagai usaha untuk melakukan pengujian terhadap beberapa konsep mengenai variabel-variabel yang mempengaruhi usaha tenaga penjual dan yang mempengaruhi kinerja tenaga penjual. Sesuai dengan uraian latar belakang penelitian dan adanya research gap tersebut, maka permasalahan penelitian yang terdapat dalam penelitian ini adalah : “Bagaimana faktor-faktor usaha tenaga penjual berpengaruh terhadap kinerja tenaga penjual?”.

Berdasar pada pengujian terhadap data penelitian dengan menggunakan teknik analisis SEM dapat dibuktikan bahwa hipotesis-hipotesis yang telah diajukan dapat diterima. Analisis data yang dilakukan memberikan hasil bahwa umpan balik, daya saing, dan keterlibatan kerja berpengaruh terhadap usaha tenaga penjual pada perusahaan pedagang besar farmasi di kota Semarang, dimana umpan balik memiliki pengaruh yang paling besar terhadap usaha tenaga penjual.

Dari hasil analisis data juga dapat disimpulkan bahwa usaha tenaga penjual berpengaruh positif terhadap kinerja tenaga penjual pada perusahaan pedagang besar farmasi (PBF) di kota Semarang. Berdasarkan hal-hal tersebut diatas, maka dapat dikembangkan beberapa pernyataan yang didukung oleh bukti-bukti empirik dalam penelitian ini

- ❖ Umpan balik berpengaruh positif terhadap usaha tenaga penjual pada PBF di kota Semarang.
- ❖ Daya saing berpengaruh positif terhadap usaha tenaga penjual pada PBF di kota Semarang.
- ❖ Keterlibatan kerja berpengaruh positif terhadap usaha tenaga penjual pada PBF di kota Semarang.
- ❖ Usaha tenaga penjual berpengaruh positif terhadap kinerja tenaga penjual pada PBF di kota Semarang

5.4. Implikasi Teoritis

Literatur-literatur yang menjelaskan tentang faktor-faktor umpan balik, daya saing, dan keterlibatan kerja dengan diperkuat oleh konsep-konsep teoritis dan di dukung empiris mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi usaha tenaga penjual

Setelah berhasil dibuktikan bahwa umpan balik berpengaruh terhadap usaha tenaga penjual pada perusahaan pedagang besar farmasi di kota Semarang, dengan demikian dapat diketahui arti penting umpan balik yang dirasakan oleh tenaga penjual dalam bentuk diberikannya penghargaan, sanksi, dan informasi sebagai upaya untuk meningkatkan usaha tenaga penjual di dalam menyelesaikan pekerjaannya. Penelitian ini memberikan hasil bahwa umpan balik mempunyai pengaruh terbesar dalam meningkatkan usaha tenaga penjual.

Untuk selanjutnya berhasil dibuktikan bahwa daya saing yang dimiliki oleh tenaga penjual mempengaruhi usaha yang dilakukannya pada perusahaan pedagang besar farmasi di kota Semarang. Maka dapat diketahui bahwa daya saing tenaga penjual berperan penting dalam upaya mencapai usaha yang baik pada tenaga penjual. Hasil penelitian ini mendukung pernyataan Menguc, 1996, p.44, yang mengatakan bahwa daya saing mempunyai pengaruh terhadap usaha tenaga penjual, yang bertentangan dengan penelitian yang dilakukan oleh Brown dan Peterson,

1994, p. 76, yang menyatakan bahwa daya saing tidak mempengaruhi usaha tenaga penjual.

Demikian pula halnya dengan berhasil dibuktikannya bahwa keterlibatan kerja mempengaruhi usaha tenaga penjual pada perusahaan pedagang besar farmasi di kota Semarang. Sehingga dapat diketahui bahwa keterlibatan kerja berperan penting dalam meningkatkan usaha tenaga penjual. Penelitian ini menunjang penelitian Srivastava et.al. (2001, p.19) yang memberikan hasil bahwa keterlibatan kerja mempengaruhi usaha tenaga penjual di Southwestern

Untuk selanjutnya, usaha tenaga penjual juga berpengaruh positif terhadap kinerja tenaga penjual pada perusahaan pedagang besar farmasi di kota Semarang. Dengan demikian dapat diketahui bahwa semakin tinggi usaha tenaga penjual di dalam menyelesaikan tugas maka akan berdampak positif terhadap kinerjanya. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Brown dan Peterson (1994, p. 76) yang membuktikan bahwa usaha tenaga penjual berpengaruh terhadap kinerja tenaga penjual di Amerika Serikat. Demikian halnya penelitian yang dilakukan oleh Ingram et.al (1989, p.29). Berdasarkan uraian dan penjelasan diatas, secara ringkas implikasi teoritis dalam penelitian ini disajikan sebagai berikut :

Tabel 5.1
Implikasi Teoritis

Hasil Penelitian Terdahulu	Hasil Penelitian Ini	Implikasi Teoritis
<p>Penelitian Brown & Peterson, 1994, membuktikan bahwa daya saing tidak mempunyai hubungan positif dengan usaha tenaga penjual pada perusahaan yang menjual produk tahan lama di Amerika Serikat</p> <p>Penelitian Menguc, 1996, membuktikan bahwa daya saing mempunyai hubungan positif terhadap usaha tenaga penjual, yang meneliti dengan menggunakan sampel tenaga penjual dari 20 industri perusahaan terbesar di Turki</p>	<p>Hasil penelitian ini membuktikan daya saing berpengaruh positif terhadap usaha tenaga penjual pada perusahaan pedagang besar farmasi di kota Semarang</p>	<p>Penelitian ini memperkuat penelitian Menguc, 1996, bahwa daya saing mempengaruhi usaha tenaga penjual, dan tidak mendukung penelitian Brown & Peterson, 1994</p>
<p>Penelitian Srivastava et.al., 2001 membuktikan bahwa umpan balik mempengaruhi usaha tenaga penjual. Dan keterlibatan kerja mempengaruhi usaha tenaga penjual di Suthwestern</p>	<p>Hasil penelitian ini membuktikan bahwa umpan balik berpengaruh positif terhadap usaha tenaga penjual. Keterlibatan kerja berpengaruh positif terhadap usaha tenaga penjual pada perusahaan pedagang besar farmasi di kota Semarang.</p>	<p>Penelitian ini mendukung penelitian Srivastava et.al., 2001 bahwa umpan balik dan keterlibatan kerja mempengaruhi usaha tenaga penjual</p>
<p>Penelitian Brown & Peterson, 1994, membuktikan bahwa usaha tenaga penjual berpengaruh terhadap kinerja tenaga penjual.</p>	<p>Hasil penelitian ini membuktikan bahwa usaha tenaga penjual berpengaruh positif terhadap kinerja tenaga penjual pada perusahaan pedagang besar farmasi di kota Semarang</p>	<p>Penelitian ini mendukung penelitian Brown & Peterson, 1994 dan penelitian Ingram, et.al., 1989 bahwa usaha tenaga penjual mempengaruhi kinerja tenaga penjual</p>

Hasil Penelitian Terdahulu	Hasil Penelitian Ini	Implikasi Teoritis
Penelitian Ingram, et.al., 1989, membuktikan bahwa usaha tenaga penjual mempengaruhi kinerja tenaga penjual pada perusahaan industri di Amerika Serikat		

Sumber : Dikembangkan untuk penelitian ini

5.5. Implikasi Kebijakan Manajemen

Hasil analisis data dalam penelitian ini, diperoleh bukti bahwa Umpan balik, daya saing, dan keterlibatan kerja mempengaruhi usaha tenaga penjual, serta usaha tenaga penjual berpengaruh positif terhadap kinerja tenaga penjual.

Dengan demikian, hasil penelitian tersebut dapat dijadikan pijakan bagi pihak manajemen untuk menerapkan strategi dalam meningkatkan usaha tenaga penjual, untuk selanjutnya diharapkan agar dapat meningkatkan kinerja tenaga penjual.

Beberapa implikasi kebijakan manajemen yang dapat dikemukakan berdasarkan atas temuan-temuan atas hasil penelitian ini, sebagai berikut:

- ❖ Faktor yang paling berpengaruh terhadap usaha tenaga penjual adalah umpan balik yang dirasakan tenaga penjual. Umpan balik agar dapat dirasakan oleh tenaga penjual dapat dilakukan melalui pemberian penghargaan. Hal ini dirasakan pada tenaga penjual perusahaan pedagang besar di kota Semarang. Pihak perusahaan hendaknya memberikan

penghargaan yang memadai. Penghargaan itu dapat berupa : pengakuan, kompensasi, ataupun promosi ke daerah yang lebih baik. Perhatian dari pihak perusahaan yang berupa berbagai macam penghargaan harus pula memperhatikan kondisi kebutuhan tenaga penjualnya. Umpan balik yang diberikan sebaiknya juga ditunjang dengan pemberian informasi mengenai gambaran pekerjaan yang akan dihadapi oleh tenaga penjualnya di lapangan. Dengan demikian tenaga penjual dapat melakukan persiapan-persiapan untuk menghadapi pekerjaan yang sesungguhnya/ yang akan dihadapi.

- ❖ Pihak perusahaan pedagang besar farmasi seharusnya memiliki informasi mengenai daya saing yang dimiliki setiap orang-per orang tenaga penjual. Pihak perusahaan hendaknya memperhatikan daya saing tersebut terutama dalam keahlian yang dimilikinya. Melalui hal ini akan diharapkan akan dapat diperoleh kinerja yang baik. Untuk selanjutnya dengan melihat ketrampilan yang dimiliki. Keahlian dan ketrampilan yang dimiliki oleh tenaga penjual dapat terus ditingkatkan melalui pelatihan, baik berupa *on the job training* maupun *off the job training*. Daya saing tersebut sebaiknya juga ditunjang dengan memberikan motivasi kepada tenaga penjual.
- ❖ Pada perusahaan pedagang besar farmasi, tenaga penjual yang memiliki keterlibatan kerja tinggi terhadap pekerjaannya akan melakukan bekerja lembur meskipun hal tersebut tidak memperoleh imbalan dari perusahaan.

Dengan demikian pihak perusahaan tidak hanya melihat tenaga penjual pada saat jam kerja saja, jam di luar jam kerjapun dapat lebih diperhatikan. Keterlibatan kerja yang tinggi, ditunjang bahwa tenaga penjual merasa bahwa ia telah melakukan pekerjaan yang penting. Sehingga tenaga penjual merasa puas dengan pekerjaan yang dilakukan.

- ❖ Berdasarkan temuan bahwa usaha tenaga penjual berpengaruh terhadap kinerja tenaga penjual. Penting bagi pihak perusahaan untuk terus meningkatkan kinerja tenaga penjual dengan cara meningkatkan usaha tenaga penjual, yang dapat dilakukan meningkatkan usaha dalam menyelesaikan tugas, meningkatkan jumlah jam kerja, dan meningkatkan jumlah kunjungan ke konsumen.

Dari uraian tersebut di atas, implikasi kebijakan manajemen yang dapat di kemukakan berdasarkan hasil temuan dalam penelitian ini secara ringkas disajikan sebagai berikut :

Tabel 5.2
Implikasi Kebijakan Manajemen

Hasil Penelitian Ini	Implikasi Kebijakan Manajemen
Umpan balik mempengaruhi usaha tenaga penjual	Pihak perusahaan pedagang besar farmasi hendaknya memberikan umpan balik yang sesuai dengan kebutuhan tenaga penjualnya. Dengan demikian aktivitas yang dilakukakannya akan dapat ditingkatkan dan akan dapat bekerja secara produktif
Daya saing mempengaruhi usaha tenaga penjual	Pihak perusahaan pedagang besar farmasi hendaknya melakukan pelatihan dan pengembangan yang berkelanjutan sehingga keahlian dan ketrampilan tenaga penjual akan terus dapat meningkat

Hasil Penelitian Ini	Implikasi Kebijakan Manajemen
Keterlibatan kerja mempengaruhi usaha tenaga penjual	Pihak perusahaan pedagang besar farmasi hendaknya melakukan evaluasi, perbaikan, dan meningkatkan nilai dari pekerjaan yang dilakukan tenaga penjualnya.
Usaha tenaga penjual mempengaruhi kinerja tenaga penjual	Pihak perusahaan pedagang besar farmasi sebaiknya meningkatkan/ memperbaiki umpan balik yang diberikan kepada penjual, meningkatkan daya saing, dan meningkatkan keterlibatan kerja. Dengan demikian, dapat menunjang usaha tenaga penjual yang pada akhirnya akan dapat meningkatkan kinerja tenaga penjual.

Sumber: Dikembangkan dalam penelitian ini

5.6. Keterbatasan Penelitian

Dari hasil pembahasan tesis ini dengan melihat latar belakang penelitian, justifikasi teoritis dan metode penelitian, maka dapat disampaikan beberapa keterbatasan dari penelitian ini antara lain sebagai berikut :

- ❖ Secara umum objek penelitian ini terbatas hanya pada perusahaan pedagang besar farmasi dan wilayah penelitian terbatas hanya meliputi kota semarang, sehingga kesimpulan belum bisa menggambarkan kondisi tenaga penjual secara keseluruhan.
- ❖ Untuk menguji pengaruh usaha tenaga penjual, penelitiann ini hanya menggunakan tiga variabel saja yaitu umpan balik, daya saing, dan keterlibatan kerja, belum memasukkan variabel-variabel yang lain antara lain: upah, struktur organisasi, dan pengaruh standart berlebih.

- ❖ Penelitian ini hanya menggunakan responden dari level tenaga penjual yang melakukan pekerjaan langsung di lapangan, sehingga hanya memandang dari satu sudut pandang saja, seharusnya juga mengambil responden dari sudut pandang yang lain, misalnya dari pihak pengawas tenaga penjual.

5.7. Agenda penelitian yang akan datang

Berdasarkan keterbatasan dari penelitian ini dapat dirumuskan arahan penelitian yang akan datang berikut ini :

- ❖ Untuk bisa menggambarkan kesimpulan secara umum yang berasal dari tenaga penjual, penelitian yang sama mendatang dapat dilakukan pada perusahaan lain, dan cakupan geografis yang lebih luas misalnya pada perusahaan mebel, minuman, garmen, asuransi, sehingga hasil penelitian tersebut dapat digunakan pada tenaga penjual secara lebih luas.
- ❖ Penelitian mengenai faktor-faktor usaha yang berpengaruh terhadap kinerja masih kurang, maka penelitian mendatang disarankan memasukkan variabel baru yang lain misalnya upah, struktur organisasi, dan pengaruh standart berlebih (Brown dan Peterson, 1994, p. 79).
- ❖ Penelitian yang akan datang dapat menggunakan 2 pihak responden yaitu berasal dari tenaga penjual dan pengawasnya, sehingga bukan hanya dari diri sendiri saja, tetapi juga melibatkan pengawasan dari orang lain.

REFERENSI

- Agarwal, S., 1993, Influence of formalization in role stress, organizational commitment, and work alienation of salespersons: Across-national comparative study, **Journal of International Business Studies**
- Brown, Steven P., Peterson, Robert A., Feb, 1993, Antecedents and Consequences of Salesperson Job Satisfaction: Meta Analysis and Assessment of Causal Effects, **Journal of Marketing Research**
- Brown, Steven P., Peterson, Robert A., April, 1994, The Effect of Effort on Sales Performance and Job Satisfaction, **Journal of Marketing**, vol. 58, p. 70-80
- Brown, Steven P., Cron, William L., and Slocum, John W., October, 1998, Effect of Trait Competitiveness and Perceived Intraorganizational Competition on Salesperson Goal Setting and Performance, **Journal of Marketing**, vol. 62, p. 88-98
- Churchill, Gilbert A., Jr., and Orville C. Walker., 1993, **Sales Force Management**, 4th ed, Homewood, IL: Richard D Irwin Inc
- Cook, R. A., and J. Herche., 1992, Assessment centers: An untapped resource for global sales force management, **Journal of Personal Selling & Sales Management**
- Cooper, Donald R., dan C William Emory, 1998, **Metode Penelitian Bisnis**, Penerbit Erlangga
- Cravens, David W., Woodruff, Robert B., dan Stamper5, Joe C, January, 1972, An Analytical Approach for Evaluating Sales Territory Performance, **Journal of Marketing**, vol. 36, p. 31-37
- Dubinsky, A. J., R. E Michaels, M kotabe, C, U, Lim and H. Moon., 1992, Influence of role stress on industrial salespeople's work outcomes in The United States, Japan, and Korea, **Journal of International Business Studies**

Faisal, Akbar, Soelaeman, Henni T., dan Rafik Ishak, 30 Oktober-7 November 2001, "Membedah Jurusan Pemasaran Produk", **SWA 22**, XVII

Ferdinand, Augusty, 2002, **Structural Equation Modeling Dalam Penelitian Manajemen**, BP Undip.

Ghozali, Imam, 2002, **Aplikasi Analisis Multivariate dengan program SPSS**, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.

Ilgen, Daniel R., and Howard J. Klein, 1988, **Individual Motivation and Performance: Cognitive Influence on Effort and Choiche, in Productivity in Organizations**, John P. Chambell and Richard J. Champbell, eds. San Francisco: Jossey-Bass, 143-76

Indriantoro, N., dan Supomo, Bambang., 1999, **Metodologi Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen**, Edisi pertama, Oktober

Ingram, Thomas N., Lee, Keun S., and Skinner, Steven J., Fall 1989, An Empirical Assessment of Salesperson Motivation, Commitment, and Job Outcomes, **Journal of Personal Selling & Sales Management**

Johlke, Mark C., Duhan, Dale F., Howell, Roy D., and Wilkes, Robert W, 2000, An Integrated Model of Sales Managers' Communication Practices , **Journal of the Academy of Marketing Science**, vol 28, p 263-277

Johlke, Mark C., and Duhan, Dale F., Fall 2001, Testing Competing Model of Sales Force Communication, **Journal of Personal Selling & Sales Management**

John, G., & B. A. Weitz, 1989, Sales force compensation: An empirical investigation of factors related to use of salary vercus incentive compensation, **Journal of Marketing Research**

Kuncoro, Mundrajad, 2001, **Metode Kuantitatif, Teori dan Aplikasi Bisnis dan Ekonomi**, UPP AMP YKPN, Yogyakarta

Johnston, Mark W., A. Parasuraman, C. M. Futrell, and W. C. Black., 1990, A Longitudinal Assessment of Selected Organizational Influences on Salespeople's

Organizational Commitment During Early employment, *Journal of Marketing Research*

Kohli, Ajay K., Tasadduq A. Shervani, and Goutam N. Challagalla, 1998, Learning and Performance Orientation of Salespeople: The Role of Supervisors, ***Journal of Marketing Research***

Mohr, Jakki J. and Ravipreet S. Sohi, 1995, Communication Flowa in Distribution Channels: Impact on Assessment of Communication Quality and Satisfaction, ***Journal of Retailing***

Money, R Bruce., and Graham, John L., 1999, Salesperson performance, pay, and job satisfaction: Tests of a model using data collected in the United States and Japan, ***Journal of International Business Studies***

McKay, Sandra., Hair, Joseph F., Jr., Johnston, Mark., and Sherrell, Daniel L., Spring 1991, An Exploratory Investigation of Reward and Corrective Responses to Salesperson Performance: An Attributional Approach, ***Journal of Personal Selling & Sales Management***

Menguic, Bulent, 1996, Evidence for Turkish industrial salespeople Testing the applicability of a conceptual model for the effect of effort on sales performance and job satisfaction, ***European Journal of Marketing***, Vol 30 No 1, PP 33-51.

Ramsey, Rosemary., Lassk, Feicia G., Marshall, Greg W., Summer 1995, A Critical Evaluation of a Measure of Job Involvement: The Use of the Lodahl and Kejner (1965) Scale with Salespeople, ***Journal of Personal Selling & Sales Managent***, volume XV, no 3

Sager, C, M Futrell., and R Varadarajan.,June, 1989, Exploring salesperson turnover: A causal model, ***Journal of Business Research***

Sudarmadi, 30 Oktober-7 November 2001, Tambang Emas Industri Farmas , ***SWA 22***, XVII

Sugiyono, 1999, ***Metode Penelitian Bisnis***, CV Alfabet, Bandung